

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

Факультет харчових технологій та управління якістю продукції АПК

ПОГОДЖЕНО

Декан факультету

харчових технологій та управління
якістю продукції АПК

_____ **Баль-Прилипка Л.В.**

«__» _____ 2025 р.

ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ

Завідувач кафедри

стандартизації та сертифікації
сільськогосподарської продукції

_____ **Толок Г.А.**

«__» _____ 2025 р.

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**на тему: «Аналіз системи управління якістю харчових продуктів діючого
підприємства та розроблення пропозицій щодо їх
покращення»**

Спеціальність: **175 «Інформаційно-вимірювальні технології»**

Освітня програма – **«Якість, стандартизація та сертифікація»**

Орієнтація освітньої програма – **Освітньо-професійна програма**

Гарант освітньої програми

к.т.н., доцент

Слива Ю.В.

Керівник магістерської роботи

к.т.н., доцент

Слива Ю.В.

Виконав

Асюченко О.В.

КИЇВ – 2025

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

Факультет харчових технологій та управління якістю продукції АПК

ЗАТВЕРДЖУЮ:

Завідувач кафедри

стандартизації та сертифікації сільськогосподарської продукції,

канд. техн. наук, доц.

Толок Г.А.

«__» _____ 2025 р.

**ЗАВДАННЯ
ДО ВИКОНАННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ СТУДЕНТУ**

Асюченку Олексію Васильовичу

Спеціальність: 175 «Інформаційно-вимірювальні технології»

Освітня програма – «Якість, стандартизація та сертифікація»

Програма підготовки – Освітньо-професійна

Тема магістерської роботи: «Аналіз системи управління якістю харчових продуктів діючо-го підприємства та розроблення пропозицій щодо їх покращення» затверджена наказом ректора НУБіП України № 2093 «С» від 25.11.2024 року.

Термін подання завершеної роботи на кафедру 14 листопада 2025 р.

Вихідні дані до магістерської роботи: 1) Положення про підготовку магістрів у НУБіП України; 2) Положення про підготовку і захист магістерської роботи 3) Міжнародні та національні стандарти; 3) Словникові та довідникові джерела; 4) Навчальна та наукова література; 5) Методичні вказівки про підготовку магістерської роботи; 6) Фахові періодичні видання; 7) Матеріали державної статистики; 8) Електронні ресурси.

Перелік питань, що підлягають дослідженню:

1. Аналіз вимог в міжнародних стандартах та законодавстві України щодо системи управління безпекою та гігієною праці;
2. Діагностика підприємства;
3. Розроблення елементів системи управління безпекою та гігієною праці в умовах підприємства.

Дата видачі завдання «1» грудня 2024 р.

Керівники магістерської роботи

Слива Ю.В.

Завдання прийняв до виконання

Асюченко О.В.

РЕФЕРАТ

Повний обсяг магістерської кваліфікаційної роботи становить 91 сторінок, робота містить 23 таблиці, складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних 61 джерел та 6 додатків.

Метою магістерської кваліфікаційної роботи є розгляд системи управління якістю ІП «Кока- Кола» і розроблення програми удосконалення.

У **вступі** обґрунтовано актуальність теми наукового дослідження, визначено мету та завдання, визначено об'єкт і предмет дослідження.

У першому розділі

Проведено сучасний огляд літератури, науковий пошук та аналіз національних та міжнародних практик щодо застосування підходів до системи управління якістю ІП «Кока- Кола».

У другому розділі

Проведено методологічні підходи до виконання досліджень, саме аналіз та оцінка системи управління якістю підприємства ІП «Кока- Кола».

У третьому розділі

Проведено роботи щодо вдосконалення системи управління якістю ІП «Кока- Кола», наведено та запропоновано інструменти регулювання.

Ключові слова: система управління, управління якістю, вдосконалення системи, програма удосконалення.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ОГЛЯД ЛІТЕРАТУРИ.....	9
1.1 Сутність та теоретичний аспект управління якістю виробничого підприємства.....	9
1.2 Основні вимоги щодо побудови систем управління якістю на виробничому підприємстві.....	19
1.3 Аналіз світової та вітчизняної практики управління якістю виробничого підприємства.....	23
Висновки з огляду літератури.....	28
РОЗДІЛ 2. МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ ДО ВИКОНАННЯ ДОСЛІДЖЕНЬ	31
2.1 Організаційно-економічна характеристика діяльності ПП «Кока- Кола»	31
2.2 Аналіз організаційних особливостей функціонування системи якості ПП «Кока- Кола».....	42
2.3 Оцінка систем управління якістю на підприємстві ПП «Кока- Кола».....	50
РОЗДІЛ 3. РЕЗУЛЬТАТИ ВЛАСНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ.....	56
3.1 Вибір та обґрунтування шляхів вдосконалення діючої системи управління якістю	56
3.2 Інструменти регулювання відповідальності керівництва та мотивації персоналу в напрямку підвищення рівня якості.....	60
3.3 Залучення внутрішнього аудиту задля підвищення рівня управління якістю.....	65
ВИСНОВКИ.....	70
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	73
ДОДАТКИ.....	81

ВСТУП

У сучасних умовах розвитку економіки якість розглядається як комплексна характеристика, що формує інтереси всіх стейкхолдерів національного ринку. Для виробників харчових продуктів стабільно високий рівень якості є ключовим чинником конкурентоспроможності, довгострокової репутаційної стійкості та технологічної надійності виробництва. Для споживачів – це гарантія безпечності, відповідності продукції заявленим властивостям та реалізації їхніх законних прав. Для держави – це інструмент підвищення якості життя населення, посилення продовольчої безпеки та контролю за дотриманням вимог законодавства.

Підвищення якості харчових продуктів можливе лише за умови впровадження результативної системи менеджменту якості. Згідно з положеннями ISO 9000, система менеджменту якості є універсальним та міжнародно визнаним механізмом, який забезпечує стабільність технологічних процесів, контроль критичних точок, простежуваність, відповідність нормативним вимогам та постійне вдосконалення продукції й послуг. Саме інтеграція стандартизованих підходів у виробничу практику дозволяє мінімізувати ризики, підвищити довіру споживачів і створити передумови для сталого розвитку підприємства.

Впровадження такої системи має бути стратегічним рішенням організації. Тому вивчення питань, пов'язаних зі створенням та впровадженням системи управління якістю, яка є потужним чинником підвищення конкурентоспроможності підприємства, є доречним і своєчасним на сьогоднішній день.

Метою роботи є дослідження теоретичних і практичних аспектів аналізу діючої системи управління якістю на прикладі діяльності ІП «Кока-Кола» і розроблення програми удосконалення управління якістю.

Досягнення поставленої мети передбачається шляхом вирішення наступних завдань:

- вивчити сутність та теоретичний аспект управління якістю виробничого підприємства;
- дослідити основні вимоги щодо побудови систем управління якістю на виробничому підприємстві;
- здійснити аналіз світової та вітчизняної практики управління якістю виробничого підприємства;
- охарактеризувати організаційно-економічну характеристику діяльності ІП «Кока-Кола»;
- проаналізувати організаційні особливості функціонування системи якості ІП «Кока-Кола»;
- дати оцінку системам управління якістю на підприємстві ІП «Кока-Кола»;
- здійснити вибір та обґрунтування шляхів вдосконалення діючої системи управління якістю;
- визначити ключові інструменти регулювання відповідальності керівництва та мотивації персоналу в напрямку підвищення рівня якості;
- здійснити залучення внутрішнього аудиту задля підвищення рівня управління якістю.

Об'єктом дослідження є система управління якістю, а також процедура та особливості розроблення програми удосконалення якості.

Предметом дослідження є процес аналізу діючої системи управління якістю в компанії ІП «Кока-Кола».

Методологічна база дослідження. Для реалізації поставлених наукових завдань було застосовано комплекс взаємодоповнюючих методів. Методи індукції та дедукції використано для формування цілісного уявлення про сутність, структуру та теоретичні засади системи управління якістю на підприємствах харчової промисловості. На основі цих підходів проведено детальний аналіз нормативних та технологічних вимог до побудови,

функціонування й удосконалення систем менеджменту якості, включаючи принципи ISO 9001 та практики інтеграції HACCP. Також здійснено огляд і порівняльний аналіз світових і національних моделей управління якістю, що дозволило визначити актуальні тенденції, ефективні інструменти контролю та передові підходи, які застосовуються у виробничих підприємствах харчової галузі. методу порівняльного аналізу (охарактеризовано організаційно-економічну характеристику діяльності ІП «Кока-Кола»; проаналізовано організаційні особливості функціонування системи якості ІП «Кока-Кола»; надано оцінку системам управління якістю на підприємстві ІП «Кока-Кола»), методу синтезу (здійснено вибір та обґрунтування шляхів вдосконалення діючої системи управління якістю; визначено ключові інструменти регулювання відповідальності керівництва та мотивації персоналу в напрямку підвищення рівня якості; здійснено аналіз особливостей залучення внутрішнього аудиту задля підвищення рівня управління якістю), табличного та графічного методів (презентовано результати дослідження, що проводилися в роботі під час вивчення теоретичних і практичних аспектів аналізу діючої системи управління якістю діяльності підприємстві), статистичного (при обробці статистичних даних) та ін.

Теоретичну та інформаційну основу дослідження становили законодавчі та нормативні акти України, вітчизняні та міжнародні стандарти якості ISO 9000:2015, наукові праці вітчизняних та зарубіжних вчених з проблем управління якістю, фінансова звітність досліджуваного підприємства.

Практична значущість отриманих результатів полягає у формуванні прикладних рекомендацій щодо поетапного впровадження та оптимізації системи менеджменту якості на підприємстві ІП «Кока-Кола». Розроблені пропозиції охоплюють удосконалення процедур створення та документування СМЯ, визначення організаційної структури відповідальності, механізмів внутрішнього контролю, моніторингу критичних точок та підвищення операційної ефективності. Запропоновані заходи можуть бути безпосередньо використані підприємством для зміцнення системи забезпечення безпечності

та якості продукції, підвищення прозорості процесів і відповідності міжнародним стандартам.

РОЗДІЛ 1. ОГЛЯД ЛІТЕРАТУРИ

1.1 Сутність та теоретичний аспект управління якістю виробничого підприємства

Процеси управління якістю є інтегрованою складовою загальної системи управління організацією, охоплюють усі її підсистеми та функціонують на кожному рівні управління. Узагальнюючи основні підходи, управління якістю визначають як самостійну комплексну функцію менеджменту, спрямовану на:

- підвищення конкурентоспроможності й прибутковості підприємства через покращення якості продукції та пов'язаних процесів;
- зміцнення економічної стійкості шляхом скорочення всіх видів витрат;
- дотримання екологічних вимог;
- забезпечення системного й безперервного поліпшення параметрів якості [4].

Управління якістю можна трактувати як процес цілеспрямованого покращення сукупності характеристик об'єкта управління шляхом зменшення коливань його параметрів у межах заданих значень. Контролю підлягають процеси, що визначають якість кінцевої продукції. Вони охоплюють усі етапи життєвого циклу виробу та формують так звану «петлю якості», яка включає 11 послідовних стадій. (рис. 1.1) [10].

Петля якості – це концептуальна модель взаємозалежних видів діяльності, що впливають на якість на різних етапах, від виявлення потреб до оцінки їх задоволення, а також модель впливу системи якості на процеси створення продукції та надання послуг через послідовну реалізацію функцій адміністративного та операційного управління компанією.



Рис. 1.1. «Петля якості» – типові етапи життєвого циклу, на яких забезпечується якість продукції

Слід зазначити, що діяльність з управління якістю представлена на трьох ієрархічних рівнях управління. Ключовими елементами управління якістю на цих рівнях є такі:

- організаційний рівень: намір, напрямок і цілі діяльності, пов'язаної з якістю, формалізуються і декларуються вищим керівництвом організації;
- рівень підрозділу: критерії оцінювання завдань, ресурсів і діяльності, пов'язаних із забезпеченням якості конкретного продукту;
- рівень персоналу: відповідальність, повноваження та ставлення працівників усіх рівнів до питань якості [9].

Згідно з міжнародним стандартом ISO 9000:2000, управління якістю – це скоординовані зусилля, спрямовані на спрямування і контроль діяльності організації щодо якості. Керівництво та управління якістю включає

впровадження політики та цілей у сфері якості, планування якості, контроль якості, забезпечення якості та поліпшення якості (рис. 1.2) [3].



Рис. 1.2. Схема управління якістю

Політика у сфері якості – це визначені вищим керівництвом загальні напрями та цілі організації щодо якості, офіційно закріплені в документах. Планування якості передбачає встановлення конкретних цілей та визначення процесів і ресурсів, необхідних для їх досягнення. Забезпечення якості – це частина управління якістю, спрямована на підтвердження того, що вимоги до якості виконуються, а в організації діють системи, які забезпечують контроль діяльності та своєчасне усунення невідповідностей на всіх етапах роботи. [5].

Термін «управління якістю» часто використовують як взаємозамінний з терміном «контроль якості». Це пов'язано з певними розбіжностями, які виникають у процесі перекладу багатьох термінів з англійської мови. Наприклад, термін «quality control» іноді перекладають як «управління якістю», «контроль якості» або «менеджмент якості». У цьому сенсі термін

«контроль якості» ідентичний терміну «управління якістю». У процесі визначення сутності та взаємозв'язку вищезазначених термінів, «управління якістю» можна розглядати з двох аспектів:

1) як один із напрямів управлінської діяльності, що реалізується в рамках системи менеджменту організації та охоплює всі фази життєвого циклу продукції відповідно до «петлі якості»;

2) як один з аспектів управління якістю в цілому, коли основна увага приділяється операційному рівню управління якістю, тобто діяльності, що здійснюється в межах операційної системи і спрямована на запобігання виникненню дефектів за допомогою контрольних заходів та інструментів [18].

У подальшому аналізі понятійного апарату важливо уточнити зміст і співвідношення термінів «система якості», «система забезпечення якості» та «система управління якістю». Під системою якості розуміють сукупність організаційних структур, методів, процесів і ресурсів, необхідних для управління якістю. Цей термін застосовувався в редакції ISO 9000:1994, де фактично використовувалося поняття «система забезпечення якістю», однак термін «система якості» став поширеним через простоту вживання.

Система управління якістю визначається як організаційна структура, призначена для управління діяльністю підприємства в частині забезпечення якості, і у широкому значенні охоплює всі елементи, що впливають на якість продукції. Використовуючи цей термін, слід враховувати його комплексний характер, оскільки він включає не лише власне функції управління якістю, а й інші підсистеми, що формують кінцеву якість.

До елементів системи управління якістю належать задокументовані вимоги ринку або замовників, функції системи, організаційна структура, документація та ресурси, включаючи методи, правила, технології та інформаційні системи, необхідні для виконання цих функцій.[20].

Усі підприємства харчової галузі (за винятком виробників первинної продукції, тобто сировини) повинні запровадити, дотримуватись та виконувати постійно діючу процедуру або процедури, які ґрунтуються на принципах НАССР. Принципи НАССР, викладені в Регламенті 852/2004, сформульовано на основі підходу, прийнятого Codex Alimentarius:

- ✓ виявлення будь-яких небезпечних чинників, які повинні бути попереджені, усунуті або знижені до прийнятних рівнів;

виявлення критичних точок на тому етапі або етапах, де необхідне здійснення контролю з метою запобігання або усунення небезпечного чинника, або його зниження до прийнятного рівня;

- ✓ встановлення критичних меж для застосування у критичних точках контролю;

- ✓ впровадження та реалізація ефективних процедур моніторингу у критичних точках контролю;

- ✓ використання коригувальних заходів, коли данні моніторингу свідчать, що критичний параметр, який підлягає контролю, вийшов з-під контролю;

- ✓ запровадження регулярних процедур з метою підтвердження, що заходи, які наведені у пунктах вище, виконуються ефективно ;

- ✓ запровадити ведення документації та звітності у відповідності до характеру та розміру підприємства харчової галузі для того щоб, продемонструвати ефективне застосування заходів, які вказані у пунктах вище.

Система якості складається з таких елементів:

- 1) організаційна структура – обов'язки, повноваження і взаємовідносини, виражені у вигляді схеми, за допомогою якої організація виконує свої функції. Організація (компанія, підприємство, установа або їхні підрозділи) повинна мати адміністративний відділ і виконувати незалежні функції (виробництво, операції, маркетинг, фінанси);

2) методологія – встановлені методи здійснення діяльності. Методологія системи якості документується. Методологія включає цілі та обсяг діяльності, що, хто, де, коли і як повинен виконувати, які матеріали та обладнання повинні використовуватися, як вони повинні контролюватися і реєструватися і т.д.;

3) процес – сукупність взаємозалежних ресурсів і видів діяльності, які перетворюють вхідні дані на вихідні;

4) ресурси – персонал, приміщення, обладнання, техніка та методи [19].

Основна мета системи управління якістю полягає у своєчасному виявленні відхилень від встановлених вимог до якості продукції чи послуг та прийнятті рішень щодо подальшого поводження з дефектною продукцією. Вона також охоплює розробку й впровадження коригувальних дій, спрямованих на недопущення повторення подібних відхилень у майбутньому.

Система управління якістю є складовою загальної системи організації виробництва нарівні з плануванням, виробничим контролем, логістичними та фінансовими процесами [17]. Вона функціонує паралельно з іншими видами діяльності, які впливають на якість продукції або послуг, охоплюючи всі етапи «петлі якості» — від початкового формування вимог до повного задоволення потреб споживачів. Ці стадії та відповідні види діяльності включають:

- маркетинг, дослідження та розвиток ринку;
- проектування та/або розробка технічних вимог, розробка продукту;
- постачання матеріалів і технологій;
- підготовка та розробка виробничих процесів;
- виробництво;
- контроль, випробування та інспекція;
- пакування та зберігання;
- продаж та дистрибуція продукції;
- монтаж та експлуатація;

- технічна допомога та обслуговування;
- утилізація використаної продукції [3].

Процес контролю якості охоплює всі етапи виробництва. Зібрана інформація відстежується та аналізується, і якщо продукція відповідає встановленим вимогам, контроль повторюється на наступному рівні з підвищеною точністю.

Протягом життєвого циклу продукту його якість поступово покращується відповідно до визначених стандартів. Цей цикл повторюється до досягнення запланованих результатів.

Особливе місце займає цикл безперервного вдосконалення Демінга, який є модифікацією чотирирівневого циклу управління Тейлора. Його концепцію запропонував Шугарт, а пізніше удосконалив і популяризував Демінг. Тому цикл відомий як цикл Демінга або цикл Демінга-Шухарта, що підкреслює внесок обох учених [1].

Цикл PDCA (Plan-Do-Check-Act) може бути застосований до всіх процесів (рис. 1.3). Його короткий опис можна знайти в стандарті ISO 9001:2000. Цей цикл працює наступним чином:

- 1) на етапі планування в продукт закладається якість, яка відповідає певним вимогам споживача (планування);
- 2) під час виробничого процесу виробник намагається відтворити продукт із заздалегідь запланованими характеристиками (виконання);
- 3) контроль якості здійснюється шляхом порівняння запланованих і фактичних значень та виявлення відхилень (перевірка);
- 4) якщо виявлено відхилення, виробник шукає причини, усуває їх, а потім знову перевіряє, чи відповідають виправлені значення запланованим критеріям (дія) [1].

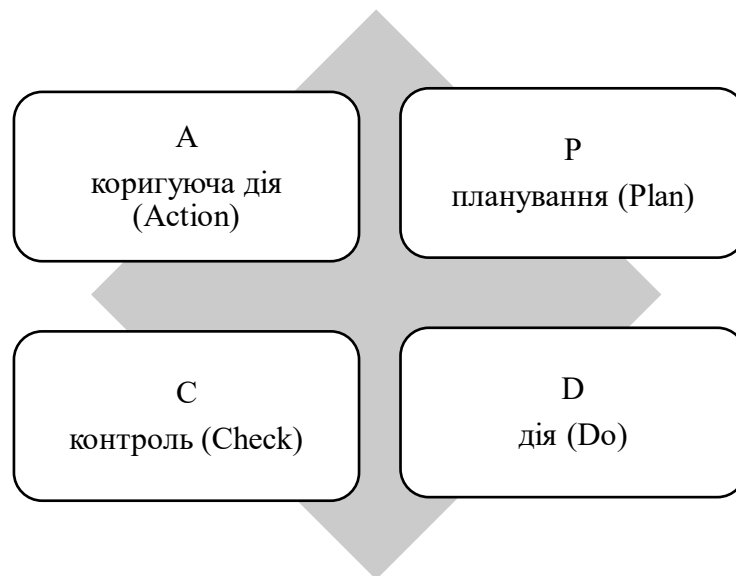


Рис. 1.3. Цикл Демінга (PDCA)

Процес контролю якості, забезпечення якості та постійного вдосконалення є безперервним.

У рамках цієї моделі управління якістю організація здійснює такі види діяльності:

- визначення цілей і завдань;
- визначення шляхів їх досягнення;
- навчання та підготовка персоналу;
- виконання робіт;
- перевірка результатів;
- впровадження відповідних заходів контролю [5].

Японська практика підкреслює, що цикл Демінга спрямований на боротьбу з трьома «ворогами» якості: втратами, непослідовністю та ірраціональною поведінкою (муда, мура, мурі). Для ефективної роботи корисно ставити серію систематичних питань щодо процесу або окремих його кроків, відомих як 5W і 1H, які узагальнені в таблиці 1.1. [7].

Таблиця 1.1

Перелік запитань, які сприяють успішному циклу Демінга

Питання	Переклад	Характеристика
What?	Що?	Що саме робиться в цьому процесі чи операції?
Why?	Навіщо?	Чому це робиться? Чи можна цього не робити?
Where?	Де?	Де це робиться? Чи варто це робити в іншому місці?
When?	Коли?	Коли це робиться? Раніше чи пізніше?
Who?	Хто?	Хто це робить? Чи не повинен це робити хтось інший?
How?	Як?	Як це робиться? Чи все розумно? Чи немає зайвих операцій чи дій?

Системний підхід до управління якістю реалізується через формування та ефективне функціонування системи управління якістю. Під процесним підходом розуміють застосування систем процесів в організації, їх визначення та взаємодію, а також управління ними. Таким чином, система управління якістю – це система взаємопов'язаних процесів, як показано на рис. 1.4 [3].



Рис. 1.4. Процесна модель системи управління якістю

На якість впливають різноманітні фактори на всіх ключових етапах життєвого циклу продукції: проектування, виробництво та експлуатація.

До основних факторів, що впливають на якість продукції, належать:

- виробництво (сировина, матеріали, комплектуючі, обладнання, інструменти та технології);

- людські фактори (досвід і знання, організованість і дисципліна працівників);
- економічні (ефективні системи стимулювання, як матеріального, так і морального, визначення оптимальних витрат) [8].

На етапі проектування та розробки ключовими факторами є ретельні маркетингові дослідження продукту, передпроектна розробка, технічне та екологічне обґрунтування його характеристик, використання стандартизованих деталей і вузлів, а також оптимізація витрат паливно-мастильних матеріалів на одиницю продукції.

На стадії виробництва основними факторами є рівень технічного переоснащення та реконструкції підприємств, комплексна автоматизація і механізація процесів, стандартизація та уніфікація, а також ефективний вхідний контроль сировини й матеріалів.

На етапі експлуатації критично важливими є суворе дотримання режимів роботи, передбачених технічною документацією, та експлуатація з урахуванням номінальної потужності [10].

Досягнення оптимального рівня якості продукції потребує раціонального поєднання цих факторів із виробничими умовами, формами організації праці та технологічними процесами, що впливають на якість.

Фактори, що впливають на якість продукції, можна поділити на:

- об'єктивні (технічний рівень виробництва, обладнання, організаційна готовність виробництва, технічний рівень тощо);
- суб'єктивні (особиста зацікавленість у результатах праці, рівень освіти, професійні навички тощо) [2].

1.2 Основні вимоги щодо побудови систем управління якістю на виробничому підприємстві

Забезпечення якості є основою управління якістю. Це означає гарантування рівня якості, який відповідає вимогам споживачів, щоб споживачі могли купувати і використовувати продукцію з упевненістю впродовж тривалого часу. Забезпечення якості розглядає такі ситуації:

- 1) компанія повинна гарантувати, що якість її продукції відповідає вимогам споживачів;
- 2) вся експортна продукція повинна відповідати вимогам іноземних споживачів;
- 3) топ-менеджери компанії повинні визнати важливість забезпечення якості та заохочувати активну участь усіх працівників у діяльності в цій сфері [20].

Процес забезпечення якості продукції – це послідовний і систематичний комплекс заходів, який на кожному етапі «петлі якості» створює умови для повного задоволення вимог споживачів.

Створення та впровадження системи управління якістю в організації є складним процесом, що потребує значних витрат часу та ресурсів і спрямоване на постійне вдосконалення діяльності. Основна суть системи полягає у визначенні ключових процесів, від яких залежить якість продукції або послуг. Існує дві головні цілі її впровадження: перша – оптимізувати діяльність організації, підвищити ефективність виробництва та забезпечити конкурентоспроможність продукції; друга – підтвердити споживачам здатність стабільно випускати продукцію визначеного рівня якості, що відповідає всім вимогам і потребам [23].

Вимоги до створення системи управління якістю в організації визначені у структурі міжнародного стандарту ISO 9001:2015 та національного

стандарту ДСТУ ISO 9001:2016, який розроблено на основі міжнародного стандарту ISO 9001:2015 та національного стандарту ДСТУ ISO 9001:2016, і охоплюють документообіг, діяльність вищого керівництва, управління ресурсами та розробку продукції до вимірювання, аналізу та поліпшення. Він охоплює всі групи процесів системи управління якістю, починаючи від процесів. Зокрема, він встановлює такі вимоги до ефективного функціонування системи управління якістю:

1) загальні вимоги. Організація повинна розробити, задокументувати, впровадити і підтримувати систему управління якістю та постійно поліпшувати її результативність відповідно до вимог стандарту. Для досягнення цієї мети необхідно:

а) визначити процеси, необхідні для системи управління якістю, та їх застосування в організації;

б) встановити послідовність і взаємодію цих процесів;

в) розробити критерії та методи, необхідні для забезпечення ефективності функціонування та контролю цих процесів;

г) наявні ресурси та інформація, необхідні для підтримки функціонування та моніторингу цих процесів;

д) моніторинг, вимірювання та аналіз цих процесів;

е) забезпечення ефективності цих процесів;

ж) вжиття необхідних заходів для досягнення запланованих результатів та забезпечення постійного вдосконалення цих процесів [19];

2) вимоги до управління та організаційних процедур. Переважно вимоги у сфері обов'язків і відповідальності керівництва, повноважень представників керівництва, управлінського аналізу, орієнтації на замовника і споживача, планування системи управління якістю, політики і цілей у сфері якості, забезпечення ресурсами тощо;

3) вимоги до документування процесу розроблення та впровадження системи управління якістю;

4) вимоги до процесів і методів управління продукцією. Вимоги до управління якістю конкретизуються щодо планування розробки продукції, проектування та підготовки нормативної документації, контролю виробничих процесів, впровадження і підтримки методів ідентифікації продукції на всіх стадіях виробництва та контролю якості [19].

Для ефективної організації управління якістю необхідно чітко визначити об'єкти та категорії управління, що дозволяє краще зрозуміти і структурувати процес.

У теорії управління якістю виділяють чотири основні типи методів:

- економічні – створюють умови, які стимулюють підприємства враховувати потреби споживачів і забезпечувати виробництво продукції відповідно до цих вимог;
- матеріального стимулювання – заохочують працівників за виробництво високоякісної продукції та передбачають покарання за шкоду, завдану низькою якістю;
- організаційно-розпорядчі – реалізуються через обов'язкові до виконання директиви, накази та розпорядження керівництва;
- виховні – впливають на свідомість і мотивацію працівників, стимулюючи їх дотримуватися високих стандартів і належно виконувати контрольні функції, включаючи моральне заохочення та розвиток гордості за бренд [21].

На практиці застосовують організаційно-адміністративні, інженерно-технічні, економічні та соціально-психологічні методи. Організаційно-адміністративні ґрунтуються на інструментах виконання наказів та розпоряджень, спрямованих на забезпечення необхідного рівня якості продукції.

До групи організаційно-адміністративних методів управління якістю належать такі засоби реалізації:

- регламентація (загальноорганізаційна, функціональна, посадова та структурна);
- стандартизація (на основі стандартів різних рівнів і статусів);
- нормування (на основі часу, кількості, співвідношення, числових значень);
- інструкції (інформування, пояснення, поради, роз'яснення);
- адміністративний вплив (на основі наказів, розпоряджень, інструкцій, вказівок, резолюцій, контролю за виконанням з використанням превентивних та оперативних впливів) [6].

У цьому напрямку передбачено розробку та впровадження політики якості, затвердженої керівництвом, нормативно-технічної документації, національних стандартів та технічних умов; положень про підрозділи та посадових інструкцій; підбір, розстановку, навчання та атестацію персоналу з контролю якості; впровадження передових практик контролю якості та виконання цільових програм; а також наказів та інструкцій з управління якістю.

Результатом застосування організаційно-розпорядчих методів є документи різного статусу, до яких висуваються жорсткі вимоги щодо змісту: логічна послідовність і ясність викладу, стислість, конкретність, точність формулювань, відсутність двозначності, аргументованість, чіткість, достатність та адекватність інформації, невеликий обсяг, стабільність і якісне наповнення [20].

Соціально-психологічні методи ґрунтуються на використанні системи інструментів впливу на соціально-трудові відносини та управління соціально-психологічними процесами для досягнення якісних цілей. Серед соціально-психологічних методів на особливу увагу заслуговують наступні:

- засоби підвищення самодисципліни, відповідальності, ініціативи та творчої активності кожного працівника у підвищенні якості;
- методи стимулювання високої якості результатів праці;
- шляхи поліпшення психологічного клімату в організації. Вони включають вирішення конфліктів, впровадження раціонального стилю управління якістю та забезпечення психологічної сумісності працівників;
- способи мотивації членів колективу до роботи з метою досягнення необхідної якості;
- способи захисту та розвитку організаційних традицій для забезпечення необхідної якості;
- способи залучення персоналу до управління якістю [2].

Використання інженерно-технічних методів ґрунтується на управлінні якістю технологічних процесів та продукції. Конкретний набір методів визначається особливостями об'єкта контролю, технологією виробництва, засобами контролю та вимірювальними приладами. Методи контролю умовно поділяють на автоматизовані, автоматичні, механізовані та ручні. Їхня основна мета – мінімізувати відхилення процесів від заданих параметрів і у разі потреби приймати управлінські рішення щодо їх усунення.

Ці методи застосовуються на всіх етапах життєвого циклу продукції або послуги та сприяють поліпшенню всіх видів діяльності. Стратегія управління якістю має зосереджуватися на розумінні вимог замовника, безперервному вдосконаленні, вимірюванні та моніторингу якості, навчанні та перепідготовці персоналу, а також враховувати необхідність організаційних змін [1].

1.3 Аналіз світової та вітчизняної практики управління якістю виробничого підприємства

У середині 20-го століття, після закінчення Другої світової війни, в усьому світі відчувався гострий дефіцит споживчих товарів. Це було пов'язано з майже повним руйнуванням промисловості в країнах, де проходили військові дії. Солдати потребували багатьох речей, щоб повернутися додому, відбудувати своє життя і вести комфортний спосіб життя. Тому основний тягар виробництва товарів припав на США, єдину країну в світі, яка не постраждала від бомбардувань. Американська промисловість почала виробляти радіо- і телевізійне обладнання, автомобілі та побутову техніку швидкими темпами, роблячи акцент на кількості вироблених товарів, а не на їхній якості [4].

У зв'язку з цим промисловість США зіткнулася з величезними витратами на усунення виявлених дефектів, заміну або ремонт продукції, яка вже була на ринку. У той час виробничі витрати типової американської компанії перевищували 30 відсотків, але промисловість не поспішала підвищувати якість продукції і наполягала на тому, щоб уряд запровадив протекціоністські заходи для підтримки та захисту її продукції. Цей факт яскраво свідчить про те, що навіть великі американські компанії, які виробляли високоякісну продукцію, розглядали якість не як можливість задовольнити потреби споживачів, а як спосіб знизити виробничі витрати.

Вільям Едвардс Демінг виклав свої ідеї щодо управління якістю у книгах «Вихід з кризи» та «Якість, продуктивність і конкурентоспроможність» [21], але вони були скептично сприйняті підприємцями і не мали суспільного резонансу. Проблема якості продукції була вирішена лише в середині 1970-х років, коли на ринок у великій кількості почали надходити якісні, недорогі японські товари. Саме в цей час американські підприємці усвідомили необхідність підвищення якості продукції.

Під впливом Вальтера Шухарта та Малкольма Болдріджа у США були встановлені наступні принципи управління якістю:

– Поліпшення якості є невід'ємною частиною стратегії компанії, для чого розробляється стратегічна програма і відповідно до неї впроваджуються процеси поліпшення якості;

- в управлінні якістю бездефектна робота важливіша за контроль;
- до постачальників слід ставитися як до партнерів;
- постійно підвищувати кваліфікацію працівників та навчати їх основам управління якістю продукції [8].

У США для контролю якості було створено центральний відділ якості та гуртки якості. Центральний відділ якості відповідав за контроль якості в масштабах всієї компанії, тоді як гуртки якості - це невеликі групи працівників, які регулярно зустрічалися на добровільних засадах для вирішення виробничих проблем. Групи виявляли та вирішували проблеми, які безпосередньо впливали на якість роботи персоналу. Ініціаторами створення гурток якості в США були самі роботодавці [8]. Крім США, законодавцем мод у сфері якості можна назвати також Японію. Ця країна, як і решта світу, використовувала методи контролю якості, але по-різному: у 1930-х роках японська система управління якістю базувалася на контролі, але підтримувати контроль у великих масштабах було неможливо, і японська продукція була дешевою, але низької якості. Після Другої світової війни японська промисловість опинилася в катастрофічному стані. Всі виробничі потужності були зруйновані. Американські солдати, дислоковані на японській території, зіткнулися з багатьма проблемами, які заважали їм успішно виконувати свої обов'язки: у травні 1946 року військове командування США вирішило навчити японських промислових фахівців принципам і методам якості. Тоді ж було створено Японську організацію зі стандартизації та Японський науково-дослідний інститут промислових стандартів, а в 1949 році прийнято Закон про промислову стандартизацію та запроваджено систему маркування JIS (Japanese Industrial Standards). Таке маркування дозволялося наносити лише компаніям, що виробляють продукцію відповідно до стандартів JIS. Впровадження цієї системи призвело до поширення статистичного контролю якості в усіх галузях японської промисловості. Найцікавіше, що система була добровільною. Компанії самі вирішували, чи потрібно їм проходити перевірку на відповідність стандарту, і після того, як вони пройшли перевірку, чи можуть

вони наносити знак JIS на свою продукцію. На той час це було унікальним явищем, оскільки в усіх інших країнах маркування продукції, схваленої цим знаком, було обов'язковим [10].

У 1962 році почав виходити журнал «Управління якістю для ремісників», а управління якістю було запроваджено як частину гуртка якості. Гуртки якості стали основним інструментом управління якістю в Японії. Завдяки роботі гуртків якості японські компанії розробили програму для свого персоналу під назвою «П'ять нулів».

Її правила такі:

- не створювати;
- не передавати;
- не приймати;
- не змінюю;
- не повторюю [10].

Була розроблена система управління якістю «точно в строк» (JIT). Ідея цієї системи полягає в тому, що компоненти та окремі деталі постачаються тільки тоді, коли вони потрібні для виробництва. Завдяки цій системі відпала потреба утримувати запаси і знизилася виробничі витрати. Таким чином, японським вченим вдалося створити власну систему управління якістю на основі американських методів, яка стала більш ефективною і дозволила Японії зайняти лідируючі позиції у світовій економіці [28].

Досвід використання систем управління якістю в Україні бере свій початок ще з розробок радянських вчених: у 30-40-х роках ХХ століття на радянських підприємствах діяли системи управління якістю, де керівники та менеджери відповідали за виконання планів і фактично не несли відповідальності за якість. Вони фактично не відповідали за якість продукції. Вся відповідальність за якість покладалася на відділ технічного контролю (ВТК). Часто виробничий відділ передавав браковану продукцію на інші заводи, і ВТК доводилося відправляти продукцію назад для її виправлення. Крім того, дефекти були спричинені неправильним проектуванням, поганою

організацією праці, мотивацією персоналу та переважно кількісними показниками. Все це було до впровадження системи бездефектного виробництва, яка забезпечила доставку виготовленої продукції до замовників відповідно до вимог [1].

Впровадження бездефектного виробництва дозволило:

- 1) підвищити відповідальність персоналу кожного підрозділу за якість продукції, що випускається;
- 2) забезпечити суворе дотримання виробничої дисципліни;
- 3) контролювати відповідність якості продукції існуючій документації перед передачею у відділ контролю якості (ВКЯ);
- 4) зосередити увагу ВКЯ не тільки на виявленні дефектів продукції, а й на заходах щодо запобігання виникненню різних дефектів [1].

Впровадження системи бездефектного виробництва змінило функцію ВКЯ. Самоконтроль підвищив якість виробленої продукції та дозволив збирати дані про причини виникнення дефектів, які не залежали від операторів.

На початку 1960-х років було запроваджено львівську версію системи – систему бездефектної роботи (СБР). Основна мета системи полягала в тому, щоб забезпечити доставку виготовленої продукції до відділу контролю якості на першу вимогу. Це мало бути досягнуто шляхом підвищення відповідальності кожного працівника і виробничої бригади та стимулювання їхньої роботи. Система використовувала «коефіцієнт якості праці» як критерій оцінки якості роботи та визначення розміру матеріального заохочення. Коефіцієнт розраховувався шляхом визначення кількості та тяжкості виробничих порушень, допущених кожним працівником підприємства за певний період.

У 1975 році у Львівській області було запроваджено Інтегровану систему управління якістю (ІСУЯ) з метою виробництва продукції, яка могла б конкурувати з кращими аналогічними продуктами у світі. Це дало змогу підприємствам підвищити якість продукції, залучивши до роботи всі

підрозділи. ІСМЯ базувалася на стандартах підприємства і визначала як методи та цілі підвищення якості продукції, так і організацію роботи. Створення ІСМЯ спростило та уніфікувало документообіг підприємства, визначило заходи щодо підвищення якості продукції, допомогло встановити чіткі процедури виконання дій та налагодити чітку взаємодію між усіма підрозділами підприємства та експлуатуючою організацією. Всі перераховані вище системи були етапами впровадження в Україні системи менеджменту якості (СМЯ), яка є системою управління якістю, що може бути застосована організаціями всіх галузей, розмірів і форм власності, відповідно до міжнародного стандарту ISO 9001, який є найбільш поширеним міжнародним стандартом Міжнародної організації зі стандартизації (ISO) [3].

Основними принципами стандарту ISO 9001 є: участь усіх працівників, а також керівництва в процесі управління якістю; орієнтація на вподобання споживачів; підхід до систем і процесів управління якістю; постійне поліпшення системи управління якістю; збір та аналіз статистичних даних, що базуються на прийнятті рішень; взаємо відносини з підрядниками.

Висновки з огляду літератури

Вивчення теоретичних засад організаційного забезпечення процесів управління якістю на підприємствах дає змогу зробити певні висновки.

Якість є багатогранним поняттям і її забезпечення вимагає інтеграції організаційних, управлінських і виробничих процесів. Проблема підвищення якості може бути вирішена тільки спільними зусиллями керівництва та членів трудового колективу компанії. Важливу роль у вирішенні цієї проблеми відіграють споживачі, які спрямовують свої вимоги та запити до виробників товарів і послуг.

Управління якістю – це безперервний процес, який впливає на виробництво шляхом послідовного виконання логічно взаємопов'язаних функцій із забезпечення якості. Ці функції включають взаємодію із зовнішнім

середовищем, політику і планування якості, навчання і мотивацію персоналу, організацію робіт з якості, контроль якості, інформацію про якість, розробку заходів, прийняття рішень і реалізацію заходів.

Система управління якістю – це сукупність структур, процедур, процесів і ресурсів, необхідних для здійснення управління якістю. Система управління якістю повинна бути невід'ємною частиною системи управління організацією і надавати керівництву організації та/або споживачам впевненість у тому, що продукція або послуги відповідають встановленим вимогам до якості.

У практиці управління якістю можна виділити чотири типи методів управління: економічні методи, методи матеріального стимулювання, організаційно-адміністративні методи та методи навчання. До групи організаційно-адміністративних методів управління якістю належать такі методи: регламентація (загальноорганізаційна, функціональна, посадова і структурна), стандартизація (на основі стандартів різних рівнів і посад), нормування (на основі норм часу, чисел, коефіцієнтів і показників), інструктаж (ознайомлення, пояснення, поради і роз'яснення) та адміністративний вплив.

Створення та впровадження системи управління якістю в організації є складною процедурою, яка вимагає значних витрат часу та ресурсів і спрямована на постійне поліпшення та вдосконалення діяльності. Суть створення системи управління якістю полягає у визначенні процесів, від яких залежить якість продукції та послуг. Існує дві основні цілі створення системи управління якістю, перша – оптимізувати діяльність організації, зокрема, забезпечити конкурентоспроможність продукції та послуг і підвищити ефективність виробництва. Друга мета – продемонструвати всім потенційним споживачам здатність стабільно виробляти продукцію заданого рівня якості, що відповідає всім їхнім вимогам і потребам.

Досвід застосування систем управління якістю в Україні бере свій початок ще з розробок радянських вчених. Системи управління якістю діяли на радянських підприємствах, де керівники та менеджери відповідали за виконання планів, а не власне за якість продукції. Вся відповідальність за

якість лежала на відділі технічного контролю (ВТК). Такою була ситуація до впровадження в Україні системи управління якістю (СМЯ), яка являє собою систему управління якістю, призначену для використання в організаціях усіх типів, розмірів і форм власності та відповідає міжнародному стандарту ISO 9001, який є найбільш поширеним міжнародним стандартом Міжнародної організації зі стандартизації (ISO).

РОЗДІЛ 2. МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ ДО ВИКОНАННЯ ДОСЛІДЖЕНЬ

2.1 Організаційно-економічна характеристика діяльності ІП «Кока-Кола»
Компанія Кока-Кола була заснована в 1886 році. Вона розробляє та впроваджує маркетингові стратегії брендів, виробляє та розповсюджує близько 400 брендів концентратів, основ і сиропів для розливу в пляшки. Штаб-квартира знаходиться в Атланті (штат Джорджія, США).

ІП «Кока-Кола» працює в Україні понад 30 років, інвестуючи в розвиток суспільства та підтримуючи гуманітарні ініціативи. Компанія надала понад 3 мільйони доларів США у вигляді фінансування та продукції для підтримки діяльності Червоного Хреста в Україні та сусідніх країнах, що приймають біженців.

Команда ІП «Кока-Кола» в Україні надає гуманітарну допомогу лікарням, центрам підтримки біженців та громадам, координуючи доставку води, продуктів та предметів першої необхідності. Співробітники на волонтерських засадах доставляють напої та медикаменти, готують їжу, надають допомогу біженцям та соціальну підтримку у всіх регіонах України.

Колеги ІП «Кока-Кола» в Україні та інших країнах жертвують кошти та добровільно надають гуманітарну допомогу.

З 24 лютого ІП «Кока-Кола» активувало план дій у надзвичайних ситуаціях, який включає тимчасове призупинення виробництва в Україні, щоб забезпечити безпеку співробітників. На тих територіях, де це безпечно, протягом 2022 року було продовжено роботу в обмеженому режимі з постійним відстеженням ситуації.

Мета діяльності ІП «Кока-Кола» – сприяти створенню кращого та стійкого майбутнього. Ведучи бізнес відповідально, компанія прагне покращити життя людей, громад та стан планети.

Іноземна компанія «Кока-Кола» є єдиною в Україні, яка має право виробляти напої під своєю торговою маркою.

Види діяльності ІІІ «Кока-Кола» за КВЕД:

- 11.07 – виробництво безалкогольних напоїв, мінеральної та бутильованої води (основний);
- 10.32 – виробництво фруктових та овочевих соків;
- 46.34 – оптова торгівля напоями;
- 46.90 – неспеціалізована оптова торгівля;
- 47.25 – роздрібна торгівля напоями в спеціалізованих магазинах;
- 49.41 – вантажний автомобільний транспорт;
- 73.11 – рекламне агентство.

Компанія пропонує широкий асортимент безалкогольних напоїв: солодкі газовані напої, соки, воду, енергетичні напої та холодний чай. Детальна інформація про продукцію наведена в таблиці.

2.1.

Таблиця 2.1

Асортимент продукції ІІІ «Кока-Кола», що виготовляється в Україні

Категорія продукції	Назва торгової марки продукції
Солодкі газовані напої	Coca-Cola (5 смаків) Fanta (3 смаки) Sprite Schweppes (4 смаки)
Вода	BonAqua (газована, негазована та середньогазована)
Соки та сокові напої	Rich (10 смаків) Rich kids (4 смаки)
Енергетичні напої	Burn (6 смаків) Gladiator
Холодний чай	Fuzetea (4 смаки)

Крім того, виробничі потужності впроваджують вимоги кількох міжнародних стандартів щодо систем управління якістю, безпечності харчових продуктів, впливу на навколишнє середовище та впливу на здоров'я і безпеку людини. Виконання цих міжнародних вимог підтверджується незалежною сертифікацією. Компанія сертифікована за такими стандартами:

- ISO 9001:2015 Система управління якістю;
- ISO 14001:2015 Система екологічного менеджменту;
- ISO 22000:2005, FSSC 22000 Система управління безпечністю продукції;
- OHSAS 18001:2007 Системи охорони здоров'я та безпеки праці.

Всі постачальники сировини та первинної упаковки сертифіковані за схемою GFSI (Global Food Safety Initiative). Існує детальна система відбору та затвердження постачальників сировини та упаковки. Для виробництва напоїв завод видобуває артезіанську воду з 10 свердловин у сеноманському та юрському водоносних горизонтах. Глибина свердловин становить 220 та 390 метрів відповідно.

Організаційна структура компанії ІП «Кока-Кола» є функціональною (рис. 2.1).

Генеральний директор	Директор з маркетингу
	Директор департаменту з продажу
	Директор фінансового департаменту
	Директор юридичного департаменту
	Директор департаменту персоналу
	Директор департаменту безпеки
	Директор департаменту зі зв'язків з громадськістю
	Директор з обслуговування функції забезпечення збуту
	Начальник відділу сталого розвитку
	Начальник відділу постачання
	Начальник відділу поанування
	Директор виробничого підприємства
Начальник відділу інформаційних технологій	

Рис. 2.1. Система управління ІП «Кока-Кола»

Функціональна структура організації базується на принципі залучення висококваліфікованого персоналу до управління окремими, вузькими сферами діяльності. Вона відзначається високим рівнем вертикальної диференціації та централізації управління. Водночас у компанії активно практикується

командна робота та делегування повноважень, особливо у відділах продажу та маркетингу, що забезпечує гнучкість та ефективність управлінських процесів.

Досліджувана компанія характеризується високим ступенем формалізації як серед відділів, так і серед окремих співробітників. Очікується, що всі працівники дотримуються встановлених правил, норм і організаційної культури, затверджених керівництвом. Хоча в організації переважає централізація, структура передбачає певний рівень автономії у відділах продажу та маркетингу, що дозволяє їм ефективно приймати рішення та координувати роботу команд.

Організаційна структура компанії являє собою ієрархію, що складається з чотирьох рівнів:

- вище керівництво (генеральний директор);
- середня ланка управління (керівники департаментів);
- нижчий рівень управління (керівники відділів, керівники груп, керівники бухгалтерії);
- виконавчий рівень (звичайні працівники).

Отже, можна стверджувати, що організація застосовує принцип скалярної структури, тобто принцип «вертикального поділу управління для координації різномірної професійної діяльності». Завдяки цьому компанія має високий ступінь вертикальної диференціації, що надає генеральному директору значну владу та високий статус у структурі управління.

Для оцінки загального фінансово-економічного стану ІП «Кока-Кола» необхідно перш за все проаналізувати майно підприємства та джерела його формування. Аналіз складу активів і пасивів передбачає визначення структури майна шляхом узагальнення статей із однорідним змістом, що дозволяє виявити основні тенденції у динаміці балансу та оцінити фінансову стійкість підприємства (табл. 2.2).

Аналіз складу та структури майна ІП «Кока-Кола» (тис. грн.)

Показник	Роки				Відхилення	
	2021	2022	2023	2024	2024/2021	
					+/-	%
Необоротні активи	1 347 586	2 008 614	1 736 676	1 625 843	278 257	20,65
Оборотні активи	2 650 747	2 626 592	3 161 338	5 989 408	3 338 661	125,95
запаси	481 644	632 637	654 795	899 920	418 276	86,84
дебіторська заборгованість	1 088 636	1 297 445	1 643 286	2 212 421	1 123 785	103,23
інші поточна дебіторська заборгованість	8 004	67 977	2 992	4 520	-3 484	- 43,53
кошти та їх еквіваленти	667 252	325 615	255 577	2 021 727	1 354 475	202,99
Усього майна	3 998 333	4 635 206	4 898 014	7 615 251	3 616 918	90,46

Джерело: розраховано на основі фінансової звітності ІП «Кока-Кола»

Таблиця 2.2 показує, що вартість активів ІП «Кока-Кола» зросли на 90,46% протягом досліджуваного періоду 2021-2024 років. Це пов'язано зі збільшенням необоротних активів на 20,65% та оборотних активів на 125,95%.

Помітно, що протягом досліджуваних чотирьох років темпи зростання оборотних активів перевищують темпи зростання необоротних активів, що свідчить про збільшення їх частки у структурі активів компанії. Це може свідчити про підвищення ліквідності активів та прискорення їх оборотності.

Слід зазначити, що оборотні активи за період 2021–2024 років зросли на 278 257 тис. грн., що свідчить про часткове оновлення основних виробничих фондів. Це є досить показовим, оскільки за інших умов необоротні активи скорочувалися б на суму зносу. Оскільки спостерігається зростання, можна зробити висновок про проведене оновлення та модернізацію основних фондів.

Аналіз структури оборотних активів показує, що їх збільшення у 2022 році відбулося переважно за рахунок збільшення дебіторської заборгованості до показника 1 643 286 тис. грн., що може вказувати на скорочення рівня платоспроможності партнерів ІП «Кока-Кола». В 2023 році ця тенденція

продовжилася – дебіторська заборгованість ще зросла до 2 212 421 тис.грн., а також різку тенденцію до зростання можна було відмітити в запасах та грошових коштах, що зросли на 86,84% та на 202,99% відповідно за період 2022-2024 років.

Далі варто проаналізувати показники майнового стану ІП «Кока-Кола» (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Аналіз показників майнового стану ІП «Кока-Кола» (тис. грн.)

Показник	Роки				Відхилення	
	2021	2022	2023	2024	2023/2021	
					+/-	%
Коефіцієнт мобільності активів	1,97	1,31	1,82	3,68	1,72	87,28
Частка основних засобів в активах	0,34	0,43	0,35	0,21	-0,12	-36,65
Коефіцієнт зносу основних засобів	63,53	55,39	61,28	65,35	1,83	2,87
Фондоозброєність	1036,60	1520,53	1474,26	1405,22	368,62	35,56
Фондомісткість	0,19	0,22	0,21	0,12	-0,07	-38,25
Фондовіддача	5,29	4,58	4,81	8,57	3,28	61,95
Коефіцієнт рентабельності виробничих фондів	0,14	0,05	0,01	0,22	0,08	57,67

Джерело: розраховано на основі фінансової звітності ІП «Кока-Кола»

З таблиці 2.3 видно, що коефіцієнт мобільності активів збільшився на 87,28% у 2023 році, що вказує на збільшення частки більш ліквідних активів в балансі підприємства, що надасть можливість розраховатися за своїми зобов'язаннями в максимально короткий період. Частка основних засобів в активах за період 2021-2023 років скоротилася на 36,65%, що свідчить про накопичення ІП «Кока-Кола» в своєму балансі більш ліквідних активів, а саме оборотних, що є досить позитивним показником. Коефіцієнт зносу основних

засобів збільшився на 2,87% у 2024 році в порівнянні з 2022 роком, що свідчить про тенденцію поступового зносу основних засобів. Коефіцієнт фондоозброєності, який відображає вартість матеріальних основних засобів на одного працівника, зріс на 35,56%, при цьому у період 2022–2024 років чисельність працівників ПП «Кока-Кола» скоротилася з 1300 до 1157 осіб. Таке поєднання зростання вартості основних засобів та скорочення кількості працівників вказує на ефективніше використання фондів, хоча водночас спостерігається певне скорочення основної діяльності.

Фондомісткість, що відображає середньорічну вартість основних засобів на одиницю продукції, зменшилася на 38,25% у період 2022–2024 років, що є позитивною тенденцією. Фондовіддача, як оборотний показник до фондомісткості, демонструє випуск продукції на 1 грн основних фондів, і за чотири досліджувані роки вона зросла на 61,95%.

Коефіцієнт рентабельності виробничих фондів, який характеризує відношення чистого прибутку до виробничих фондів, показав позитивну тенденцію зростання на 57,67%, що свідчить про підвищення частки виробничих фондів у загальній сумі чистого прибутку ПП «Кока-Кола».

Далі варто визначити склад та структуру джерел фінансування ПП «Кока-Кола» (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Аналіз складу та структури пасивів ПП «Кока-Кола» (тис. грн.)

Показник	Роки				Відхилення	
	2021	2022	2023	2024	2023/2021	
					+/-	%
Капітал разом	3 998 333	4 635 206	4 898 014	7 615 251	3 616 918	90,46
Власний капітал, у т.ч.	2 223 779	2 412 629	2 456 126	4 093 869	1 870 090	84,10
зареєстрований (пайовий) капітал	2 416 701	2 416 701	2 416 701	2 416 701	0	-
капітал у дооцінках	114 148	114 403	114 403	114 403	255	0,22
нерозподілений прибуток (непокритий)	-307 070	-118 475	-74 978	1 562 765	1 869 835	- 608,93

збиток)						
Довгострокові забезпечення	24 336	24 578	33 835	36 621	12 285	50,48
Поточні зобов'язання	1 750 218	2 197 999	2 408 053	3 484 761	1 734 543	99,10

Джерело: розраховано на основі фінансової звітності ІІІ «Кока-Кола»

З таблиці 2.4 видно, що капітал ІІІ «Кока-Кола» збільшився протягом досліджуваного періоду 2022–2024 років на 3 616 918 тис. грн., або на 90,46%. Це відбулося за рахунок зростання власного капіталу на 1 879 090 тис. грн. (84,10%) та поточних зобов'язань на 1 734 543 тис. грн. (99,10%). Збільшення власного капіталу зумовлене зростанням нерозподіленого прибутку на 1 869 835 тис. грн.

Позикові кошти зросли переважно за рахунок збільшення поточних зобов'язань, що є досить негативним фактором для компанії, оскільки їх потрібно погасити протягом року або меншого операційного циклу. Позитивним є те, що темпи зростання власного капіталу майже відповідають темпам зростання активів, що свідчить про збільшення власних коштів у ІІІ «Кока-Кола» за досліджуваний період 2022–2024 років.

Далі слід проаналізувати відповідні показники фінансової стійкості ІІІ «Кока-Кола» за період 2022–2024 років (табл. 2.5)

Таблиця 2.5

Аналіз суміжних показників фінансової стійкості ІІІ «Кока-Кола»

Показник	Норматив. значення	Роки				Відхилення	
		2021	2021	2022	2023	2023/2021	
						+/-	%
Коефіцієнт співвідношення позикового та власного капіталу	<0,6	0,80	0,92	0,99	0,86	0,06	7,79
Коефіцієнт фінансової незалежності (автономії)	> 0,6	0,56	0,52	0,50	0,54	-0,02	-3,34
Коефіцієнт маневреності	0,35	0,39	0,17	0,29	0,60	0,21	53,01

власного капіталу								
Коефіцієнт забезпечення власними оборотними коштами	>0,1	876193,00	404015,00	719450,00	2468026,00	159183,00	181,68	

Джерело: розраховано на основі фінансової звітності ІП «Кока-Кола»

З таблиці 2.5 видно, коефіцієнт співвідношення позикового та власного капіталу за період 2021-2023 років має тенденцію до зростання, що є досить негативним явищем і свідчить про зростання залежності ІП «Кока-Кола» від позикових коштів, в довгостроковій перспективі такий показник може вказувати на скорочення рівня платоспроможності підприємства за умов накопичення значної частки поточних зобов'язань.

Коефіцієнт фінансової незалежності є нижчим за оптимальне значення 0,6 і має тенденцію до скорочення, таким чином в ІП «Кока-Кола» є дещо негативний показник зменшення суми власного капіталу.

Коефіцієнт маневреності власного оборотного капіталу знаходиться на відносно високому рівні в 2023 році, що свідчить про те, що ІП «Кока-Кола» може в довгостроковій перспективі активно функціонувати без зовнішнього фінансування або залучення джерел фінансування.

Протягом 2021-2023 років коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами збільшився на 181,68%, показуючи нормативне значення. Це свідчить про те, що компанія має достатню фінансову стійкість для фінансування своїх необоротних активів і частини оборотного капіталу.

Далі у таблицях 2.6 та 2.7 проаналізовано динаміку та структуру доходів і витрат ІП «Кока-Кола».

Таблиця 2.6

Динаміка доходів ІП «Кока-Кола» (тис. грн.)

Стаття	Роки				Відхилення	
	2022	2022	2023	2024	2024/2022	
					+/-	%
Чистий дохід від реалізації	7 134 428	9 194 088	8 350 977	13 940 368	6 805 940	95,40

продукції (товарів, робіт, послуг)						
Інші операційні доходи	31 929	62 007	138 523	37 194	5 265	16,49
Інші фінансові доходи	17 233	8 621	21 396	113 686	96 453	559,70
Всього доходів	7 183 590	9 264 716	8 510 896	14 091 248	6 907 658	96,16

Джерело: розраховано на основі фінансової звітності ПП «Кока-Кола»

З табл. 2.6 можна зробити висновок, що загалом виручка від реалізації за період 2022–2024 років у діяльності ПП «Кока-Кола» зросла на 6 805 940 тис. грн., або на 95,40%, що є досить високим показником і свідчить про зростання попиту на продукцію. Проте у 2023 році відбулося часткове скорочення виручки через тимчасове призупинення діяльності ПП «Кока-Кола» в Україні на початку повномасштабного вторгнення.

Фінансовий дохід ПП «Кока-Кола» за чотири досліджувані роки збільшився на 96 453 тис. грн., що свідчить про отримання певних вигод від інвестування в фінансові активи інших підприємств. Загалом за період 2022–2024 років доходи ПП «Кока-Кола» зросли на 6 907 658 тис. грн., або на 96,16%.

Далі здійснимо аналіз витрат ПП «Кока-Кола» за період 2022-2024 рр. (табл. 2.7)

Таблиця 2.7

Динаміка витрат ПП «Кока-Кола» (тис. грн.)

Стаття	Роки				Відхилення	
	2022	2022	2023	2024	2024/2022	
					+/-	%
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	4 556 601	6 382 831	5 955 710	8 578 473	4 021 872	88,26
Адміністративні витрати	625 076	723 460	682 560	1 316 594	691 518	110,63
Витрати на збут	1 367 753	1 771 624	1 530 318	2 091 211	723 458	52,89
Інші операційні витрати	84 936	9 510	262 875	67 862	-17 074	- 20,10
Фінансові витрати	3 866	49 578	5 074	9 033	5 167	133,65
Всього витрат	6 638 232	8 937 003	8 436 537	12 063 173	5 424 941	81,72

Джерело: розраховано на основі фінансової звітності ПП «Кока-Кола»

З табл. 2.7 Можна зробити висновок, що загалом витрати підприємства зросли на 5 424 941 тис. грн., або на 81,72%, при цьому основну частку склала собівартість, яка збільшилася на 88,26%. Це свідчить про зростання витрат через нарощення основної виробничої діяльності підприємства. Підтвердженням цієї динаміки є також збільшення витрат на збут на 723 458 тис. грн., або на 52,89%, оскільки ці витрати супроводжують доставку та транспортування сировини, запасів, готової продукції та інших оборотних активів.

Фінансові витрати ПП «Кока-Кола» за чотири досліджувані роки зросли на 5 167 тис. грн., або на 133,65%, що свідчить про збільшення виплат акціонерам за акціями компанії і підтверджує позитивні тенденції діяльності підприємства.

Наприкінці слід здійснити аналіз відповідних показників господарської діяльності та рентабельності ПП «Кока-Кола» за період 2022–2024 років.

(табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Аналіз показників господарської діяльності та рентабельності ПП
«Кока-Кола» за період 2022-2024 років

Показник	Роки				Відхилення	
	2022	2022	2023	2024	2024/2022	
					+/-	%
Коефіцієнт оборотності активів	1,95	2,13	1,75	2,23	0,28	14,39
Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів	9,62	11,46	9,25	11,04	1,41	14,66
Коефіцієнт оборотності основних засобів	5,50	5,48	4,46	8,29	2,79	50,83
Коефіцієнт рентабельності активів	0,15	0,06	0,01	0,26	0,11	75,81

Джерело: розраховано на основі фінансової звітності ПП «Кока-Кола»

Отже, відповідно до даних таблиці 2.8, коефіцієнт оборотності активів демонструє тенденцію до зростання на 0,28, або на 14,39%, що свідчить про підвищення ефективності використання активів у діяльності ІП «Кока-Кола». Для подальшого підвищення цього показника можливо продати частину активів, які не використовуються у виробничій діяльності підприємства.

Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів за період 2022–2024 років збільшився на 1,41, або на 14,66%, що свідчить про ефективність управління запасами підприємства. Аналогічна тенденція спостерігається у коефіцієнта оборотності основних засобів, що відображає підвищення ефективності використання виробничого обладнання в основній діяльності ІП «Кока-Кола».

Коефіцієнт рентабельності активів за період 2022–2024 років має тенденцію до зростання на 75,81%, що пояснюється оптимізацією структури оборотних активів та збільшенням чистого прибутку, особливо за результатами фінансової звітності 2024 року.

Таким чином, загалом фінансовий стан ІП «Кока-Кола» є задовільним: масштаби капіталізації підприємства з кожним роком збільшувалися, одночасно зростала і рентабельність. Показники фінансової стійкості, які не відповідали нормативним значенням, демонструють позитивну динаміку та в майбутньому можуть покращити ситуацію, при цьому показники ділової активності та рентабельності залишаються високими і мають тенденцію до подальшого зростання.

2.2 Аналіз організаційних особливостей функціонування системи якості ІП «Кока-Кола»

В своїй діяльності ІП «Кока-Кола» прагне постійно підвищувати репутацію брендів, які вона виробляє, та підтримувати довіру споживачів до своєї продукції, впроваджуючи системи, стандарти та методи, що гарантують безпечність і якість харчових продуктів. На всіх підприємствах ТМ «Coca-Cola» реалізуються заходи з безперервного вдосконалення, результати яких

вимірюються, оцінюються на ефективність та підлягають внутрішній і зовнішній сертифікації.

Компанія наголошує, що відповідальність за досягнення якості лежить на працівниках ПП «Кока-Кола» та їхньому ставленні до зацікавлених сторін. За безпеку харчових продуктів відповідають усі співробітники, які мають безпосередній вплив на інгредієнти, упаковку, виробництво, зберігання та транспортування продукції.

Головною умовою виробництва високоякісної продукції є відповідність якості сировини, напівфабрикатів та готової продукції вимогам нормативних документів. Тому працівники компанії повинні контролювати якість сировини, напівфабрикатів та готової продукції на кожному етапі своєї роботи.

Наразі контроль на підприємстві здійснюється працівниками, які безпосередньо контактують із сировиною на кожному етапі виробництва. Однак такий метод є доволі поверхневим, не дає бажаних результатів і призводить до значних збитків для компанії.

Одним із ключових показників є брак, який є непрямим індикатором якості продукції компанії. Брак буває виправним та невиправним (табл. 2.9). Він збільшує виробничі витрати та зменшує обсяг реалізованої продукції, що призводить до зниження прибутку і рентабельності підприємства. Дефекти можуть виявлятися як на самому підприємстві, так і поза його межами. Дефекти, виявлені під час продажу або використання продукції, свідчать про незадовільну якість продукції та ефективність роботи підприємства.

Таблиця 2.9

Дефекти та втрати від браку в діяльності ПП «Кока-Кола», за період 2022-2024 років (тис. грн.)

Показник	Роки				Відхилення	
	2021	2021	2022	2023	2024/2022	
					+/-	%
Вартість забракованих	1947	2786	2918	3504	1 557	79,97

виробів та сировини						
Витрати на виправлення браку	975	1045	1294	2803	1 828	187,49
Загальна кількість бракованого товару	2922	3831	4212	6307	3 385	115,85
Вартість бракованого товару за ціною використання	238	221	255	306	68	28,57
Відрахування з постачальників бракованої сировини	129	101	118	281	152	117,83
Відрахування з винуватців браку	58	46	63	59	1	1,72
Всього повернуто та утримано	425	368	436	646	221	52,00
Втрати від браку	2497	3463	3776	5661	3 164	126,71
Собівартість виробленої продукції	4 556 601	6 382 831	5 955 710	8 578 473	4 021 872	88,26
Частка в собівартості продукції, %						
а) дефекти в продукції	0,064%	0,060%	0,071%	0,074%	0,009%	
б) втрати від браку	0,055%	0,054%	0,063%	0,066%	0,011%	

Джерело: складено та розраховано на основі даних ІП «Кока-Кола»

Отже, відповідно до даних табл. 2.9 варто відмітити зростання виробництва продукції ІП «Кока-Кола», а паралельно з цим і рівня браку продукції, в результаті даної тенденції варто здійснити розрахунок втрат продукції для 2022 року. Для визначення втрат потрібно знати фактичний рівень рентабельності.

Для ІП «Кока-Кола» вартість товарної продукції в дійсних цінах в 2021 році становила 7 134 428 тис. грн., а її собівартість 4 556 601 тис. грн.

Тоді фактичний рівень рентабельності в 2021 році дорівнював:

$$R_{2021} = \frac{7134428 - 4556601}{4556601} \times 100 = 56,57\%, \quad (2.1)$$

Таким чином втрати товарної продукції в 2021 році становили:

$$B = 2497 \times 1,5657 = 3\,909,55 \text{ тис. грн.}, \quad (2.2)$$

Аналогічно здійснено розрахунок показника за період 2022-2024 років, а результати відображено у таблиці 2.10.

Таблиця 2.10

Втрати товарної продукції ПП «Кока-Кола», за період 2022-2024 років

Показник	Роки				Відхилення	
	2022	2022	2023	2024	2024/2022	
					+/-	%
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	7 134 428	9 194 088	8 350 977	13 940 368	6 805 940	95,40
Собівартість виробленої продукції	4 556 601	6 382 831	5 955 710	8 578 473	4 021 872	88,26
Фактичний рівень рентабельності, %	56,57	44,04	40,22	62,50	5,93	-
Втрати товарної продукції	3 909,55	4 988,11	5 294,71	9 199,13	5 289,57	135,30

Отже, відповідно до розрахунків, втрати товарної продукції в діяльності ПП «Кока-Кола» постійно зростають і досягають свого максимуму в 2024 році на рівні 9 199,13 тис. грн. Загалом зростання втрат за чотири досліджувані роки становить 5 289,57 тис. грн., або 135,30%.

Для більш детального аналізу ці дані відображено на рис. 2.2. З рисунка видно різке зростання втрат від виробничої діяльності, особливо в період 2023–2024 років. Така тенденція може бути пояснена значним відтоком кваліфікованої робочої сили, яка залишила країну та робочі місця в якості біженців через повномасштабне вторгнення.

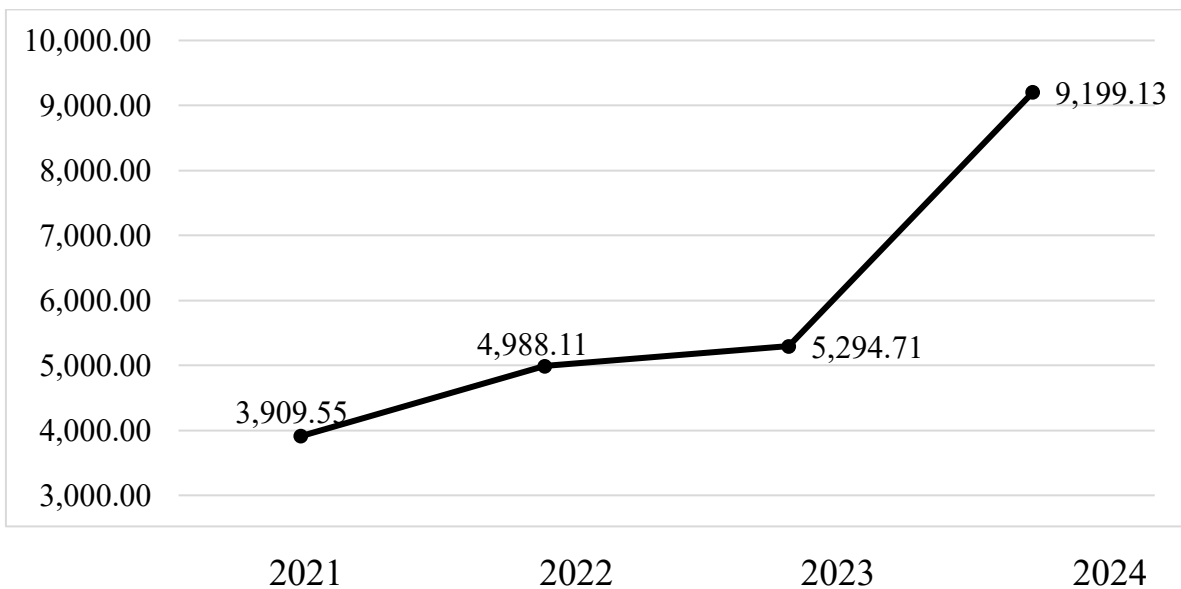


Рис. 2.2. Динаміка зміни втрат товарної продукції ПП «Кока-Кола»

Аналізуючи дані табл. 2.10 та рис. 2.2, варто відмітити, що на якість продукції може впливати як неякісна сировина та неадекватне обладнання, так і недостатній рівень підготовки людських ресурсів, необхідний для виробництва високоякісної продукції.

Оскільки в попередніх розрахунках було відмічено оновлення основних фондів, тобто ПП «Кока-Кола» в своїй діяльності використовує інноваційні технології, що щорічно запроваджуються в діяльності, то варто звернути увагу та виявити проблеми з якістю продукції, спричинені людськими ресурсами, в даному аспекті слід розглянути кадровий склад підприємств (табл. 2.11).

Таблиця 2.11

Динаміка змін у структурі персоналу ПП «Кока-Кола» з 2021 по 2023 рр.

Категорії персоналу підприємства	Роки								Відхилення	
	2021		2021		2022		2023		2023/2021	
									±	%
	к-ть	%	к-ть	%	к-ть	%	к-ть	%		
Адміністративно-управлінський персонал	69	5,31	72	5,45	53	4,50	58	5,01	-11	-15,94
Виробничий персонал	1 059	81,46	1 064	80,55	964	81,83	924	79,86	-135	-12,75

Допоміжний персонал	172	13,23	185	14,00	161	13,67	175	15,13	3	1,74
Разом	1 300	100	1 321	100	1 178	100	1 157	100	-143	-11,00

Отже, відповідно до даних таблиці 2.11, найбільшу частку в загальній структурі персоналу ПП «Кока-Кола» займає виробничий персонал (від 79 до 82% від загальної чисельності працівників), який задіяний у основній діяльності підприємства. Далі йде допоміжний персонал (від 13 до 15% від загальної чисельності працівників), а решта – адміністративний персонал, який безпосередньо не залучений у виробничий процес. Динаміку цих показників можна прослідкувати графічно за відповідними даними рис. 2.3.

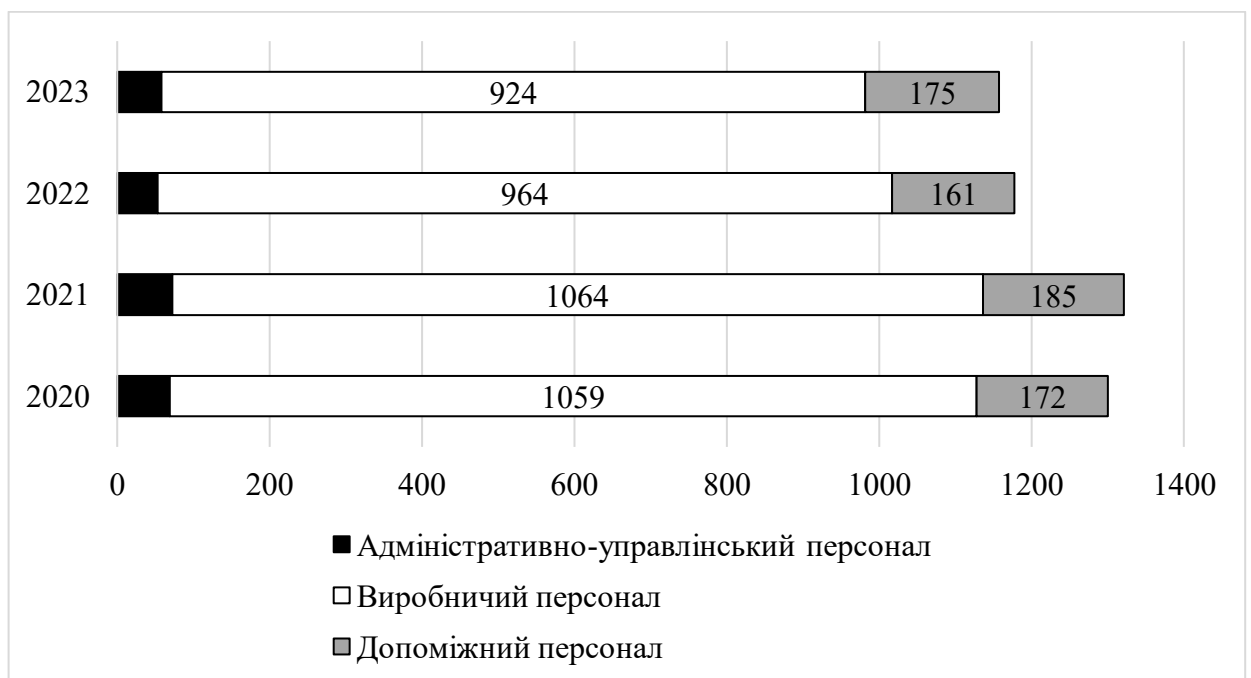


Рис. 2.3. Динаміка зміни кадрового складу ПП «Кока-Кола» за період 2021-2023 років

З таблиці 2.11 та рисунку 2.3 видно, що найбільша кількість працівників припадає на виробничий персонал, але це цілком природньо та передбачувано оскільки ПП «Кока-Кола» має великі виробничі потужності, що вимагає значної кількості персоналу. Надалі з розширенням виробництва та збільшенням випуску продукції буде потрібно більше персоналу.

Це виправдано, оскільки частка адміністративного персоналу відносно невелика і не вимагає залучення великої кількості людей до прийняття рішень.

Нижче наведено детальну інформацію про персонал за рівнем освіти

(табл. 2.12).

Таблиця 2.12

Характеристика персоналу ПП «Кока-Кола» за рівнем освіти у 2022-
2024 роках

Рівень освіти	Роки				Відхилення	
	2022	2022	2023	2024	2024/2022	
					+/-	%
З вищою освітою,чол.	958	967	922	904	-54	-5,64
З середньою спеціальною освітою, чол.	330	343	246	243	-87	-26,36
Із загальною середньою освітою, чол.	12	11	10	10	-2	-16,67
Усього	1300	1321	1178	1157	-143	-11,00

Отже, відповідно до показників табл. 2.12, найбільшу частку серед персоналу ПП «Кока-Кола» займають працівники з вищою освітою. Навіть попри значне скорочення чисельності персоналу в період 2023–2024 років, їхня частка залишається найвищою. Такий показник свідчить про високий рівень професіоналізму та компетенції працівників ПП «Кока-Кола». Водночас зростання браку продукції в ці ж періоди є значним, що може бути зумовлено високою плинністю кадрів: на місце звільнених працівників приходять нові, і під час їхньої адаптації виникають виробничі неточності та брак. Дану тенденцію можна прослідкувати графічно на рис. 2.4.

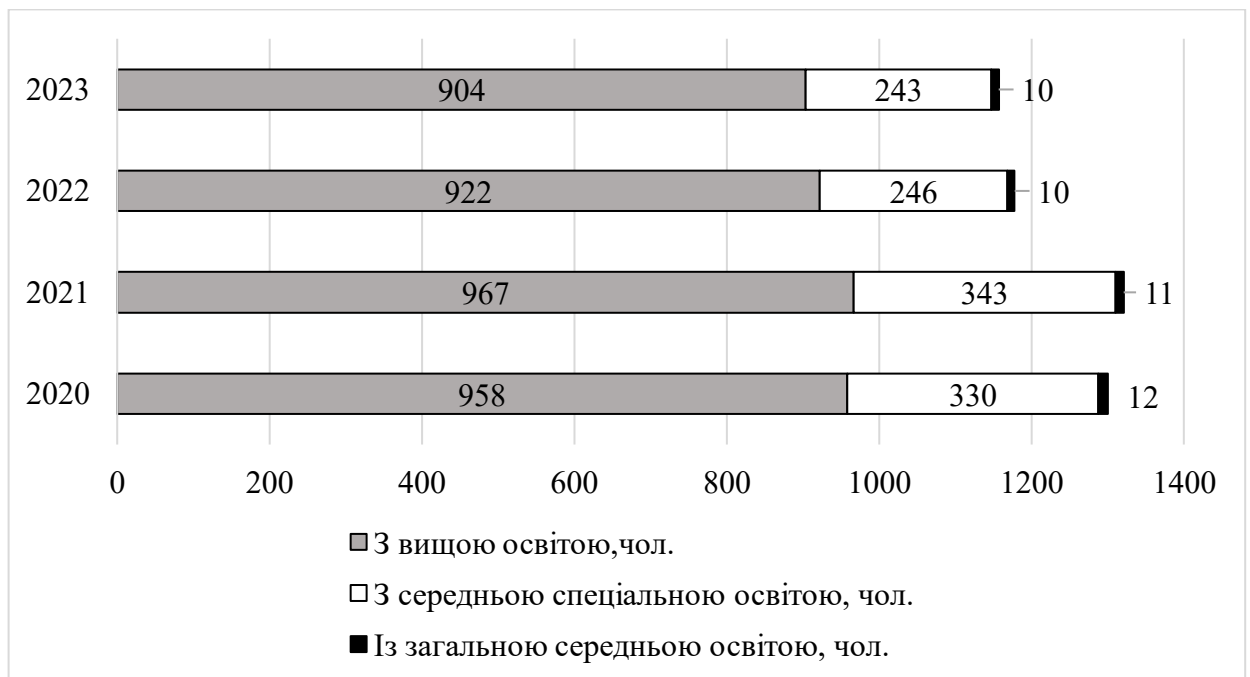


Рис. 2.4. Динаміка зміни освітнього рівня персоналу ІП «Кока-Кола»

Аналіз даних таблиці 2.12 та рисунку 2.4 показує, що відсоток працівників з вищою освітою постійно зростає до 2022 року, ця тенденція є позитивною для компанії, яка використовує сучасне обладнання, що вимагає високого рівня освіти, проте з 2022 року чисельність працівників, в тому числі і з вищою освітою скорочується.

Що стосується вікової структури, то на підприємстві працює досить молодий персонал. Це дуже добре для компанії, оскільки чим молодший працівник, тим легше йому переходити з однієї роботи на іншу, тим легше працювати в команді, і такі працівники більш зацікавлені в навчанні та освоєнні нового. Ще одним важливим фактором є те, що молоді люди більше зацікавлені в особистому та кар'єрному розвитку. Однак не варто забувати і про мотивацію співробітників, вона зазвичай підвищує ефективність та зацікавленість будь-якого працівника. Далі варто здійснити дослідження динаміки кадрових змін ІП «Кока-Кола» за період 2021-2023 років (табл. 2.13).

Таблиця 2.13

Динаміка кадрових змін ІП «Кока-Кола» за період 2022-2024 років

Рівень освіти	Роки				Відхилення	
	2022	2022	2023	2024	2024/2022	
					+/-	%
1. Загальна чисельність	1300	1321	1178	1157	-143	-11,00

працівників, чол.						
2. Середньооблікова чисельність працівників, чол.	108	110	98	96	-12	-11,11
3. Прийнято на роботу нових працівників протягом року, чол..	35	54	48	51	16	45,71
4. Вибуло працівників	28	33	191	72	44	157,14
- з власного бажання	20	24	185	61	41	205,00
- вибуття на навчання, вихід на пенсію і т.д.	8	9	6	11	3	37,50
5. Коефіцієнт обороту:						
- з приймання, %	32,41	49,09	48,98	53,13	20,72	-
- з звільнення, %	25,93	30,00	194,90	75,00	49,07	-
6. Коефіцієнт плинності кадрів, %	18,52	21,82	188,78	63,54	45,02	-
7. Коефіцієнт загального обороту, %	58,33	79,09	243,88	128,13	69,79	-

Дані, наведені в таблиці 2.13, свідчать про те, що до 2022 року на досліджуваному ІП «Кока-Кола» відбувається певний рух кадрів, але він є незначним. Коефіцієнт плинності кадрів показує, що частка прийнятих на роботу перевищує частку звільнених. Він також показує, що частка звільнень за власним бажанням є нижчою, ніж частка звільнень у зв'язку з професійним розвитком або за віком. Це свідчить про те, що працівники до повномасштабного вторгнення були задоволені умовами праці в компанії і хочуть розвиватися в цьому секторі, а отже, і в самій компанії. З 2022 року ситуація різко змінилася і показники звільнення перевищили показник прийому майже в чотири рази, основною причиною цього був масовий виїзд українців закордон через небезпеку військових дій. В 2023 році дана тенденція дещо скоротилася, але все ще чисельність звільнених працівників за власним бажанням перевищує чисельність прийнятих.

2.3 Оцінка систем управління якістю на підприємстві ІП «Кока-Кола»

Використання комплексних показників для оцінювання ефективності системи управління якістю продукції на підприємстві передбачає проведення

наступних основних етапів: вибір окремих показників; формування структури комплексних показників результативності системи управління якістю; визначення коефіцієнтів вагомості; проведення анкетування та опитування працівників і споживачів; розрахунок середніх значень; обчислення комплексних показників результативності системи управління якістю; формування пропозицій щодо вдосконалення системи управління.

Для комплексного оцінювання результативності системи управління якістю підприємства-виробника харчових продуктів доцільно використовувати схему, представлену на рис. 2.5.

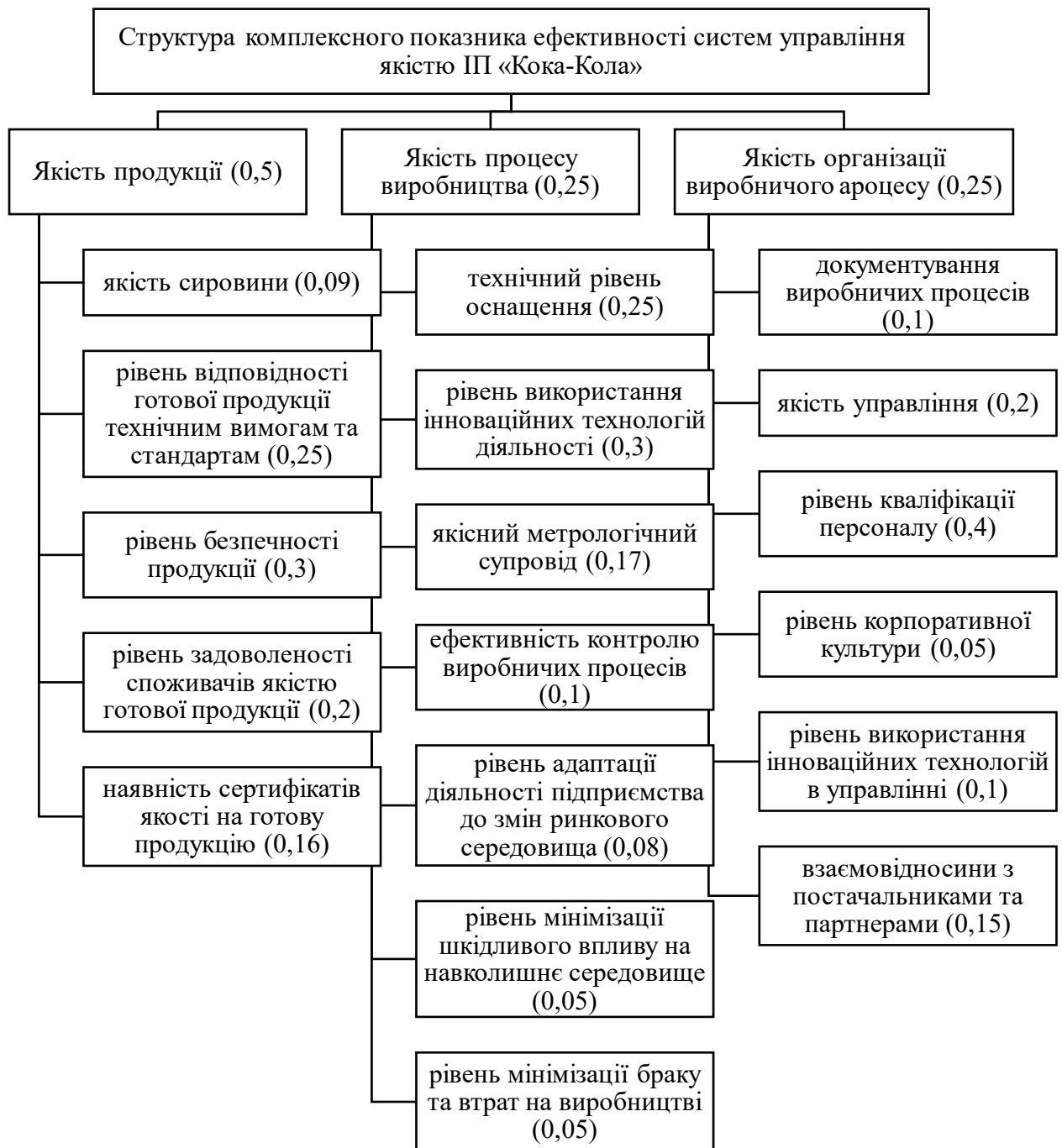


Рис. 2.5. Структура комплексних показників ефективності систем управління якістю ІІ «Кока-Кола»

Наступний етап загальної оцінки результативності системи управління якістю продукції включає в себе єдиний показник в анкеті для опитування працівників виробника про деталі системи управління якістю підприємства.

Працівники оцінюють всі питання за шестибальною шкалою: 0 балів – не розглядається цей компонент системи управління якістю; 1 бал –

початковий організаційний рівень; 2 бали – незадовільний організаційний рівень; 3 бали – занадто ліберальний організаційний рівень; 4 бали – добрий організаційний рівень; 5 балів – відмінний організаційний рівень.

Наступним кроком в оцінці ефективності системи управління якістю продукції на ПП «Кока-Кола» є розрахунок комплексного показника за формулою (1):

$$Q = \sum_{k=1}^n W_j \times \frac{P_j}{E_j}, \quad (2.3)$$

Де W_j – ваговий коефіцієнт j -го показника якості;

P_j – оцінка j -го показника якості, бали;

E_j – максимальний рівень якості j -го показника якості, 5 балів;

k – кількість оцінюваних показників якості, $k = 18$.

Результати оцінки ефективності системи управління якістю продукції на підприємстві слід занести до зведеної таблиці (2.14).

Таблиця 2.14

Бальні оцінки ефективності системи управління якістю на ПП «Кока-Кола»

№ п/п	Показники оцінювання рівня ефективності системи управління якістю на підприємстві	Середня оцінка	Коефіцієнт вагомості	Рівень ефективності
1. Якість продукції (група А)			0,50	4,29
1	Якість сировини	4,8	0,09	
2	Рівень відповідності готової продукції технічним вимогам та стандартам	4,5	0,25	
3	Рівень безпечності продукції	4,1	0,3	
4	Рівень задоволеності споживачів якістю готової продукції	3,5	0,2	
5	Наявність сертифікатів якості на готову продукцію	5	0,16	

Продовження табл. 2.14

2. Якість виробництва (група Б)		0,25	3,40
---------------------------------	--	------	------

6	Технічний рівень оснащення	3,5	0,25	
7	Рівень використання інноваційних технологій діяльності	3,8	0,3	
8	Якісний метрологічний супровід	3,0	0,17	
9	Ефективність контролю виробничих процесів	3,8	0,1	
10	Рівень адаптації діяльності підприємства до змін ринкового середовища	4,0	0,08	
11	Рівень мінімізації шкідливого впливу на навколишнє середовище	1,5	0,05	
12	Рівень мінімізації браку та втрат на виробництві	2	0,05	
3. Якість організації (група В).			0,25	
13	Документування виробничих процесів	2,5	0,1	
14	Якість управління	3,5	0,2	
15	Рівень кваліфікації персоналу	4,0	0,4	
16	Рівень корпоративної культури	2,5	0,05	
17	Рівень використання інноваційних технологій в управлінні	2,8	0,1	
18	Взаємовідносини з постачальниками та партнерами	4,0	0,15	
Комплексний показник ефективності системи управління якістю			3,89	

Наступним етапом методики комплексного оцінювання результативності системи управління якістю продукції є аналіз групових та комплексних показників у відсотках (табл. 2.15).

Таблиця 2.15

Оцінка ефективності системи управління якістю на ІП «Кока-Кола»

№ п/п	Групові показники ефективності системи управління якістю	Оцінка групового показника	Максимальна оцінка	Рівень ефективності, %
1	Якість продукції (група А)	4,29	5	85,8
2	Якість виробництва (група Б)	3,40	5	68,0
3	Якість організації (група В)	3,56	5	71,2
Комплексний показник ефективності системи управління якістю продукції		3,89	5	77,8

Отже, відповідно до даних таблиці 2.15, неприйнятний рівень результативності системи управління якістю становить менше 30%; 30–40% – граничний рівень; 40–63% – «задовільний» рівень; 63–80% – прийнятний рівень на рівні «добре»; 80–100% – прийнятний рівень на рівні «відмінно»; 100% – максимальний рівень відмінної результативності, коли подальше

покращення не має сенсу. Згідно з проведеними розрахунками, загалом рівень управління якістю близький до рівня «добре», проте існують окремі неточності та прогалини, які слід мінімізувати в довгостроковій перспективі.

Так, методика комплексної оцінки ефективності системи управління якістю продукції на підприємствах, що виробляють харчову продукцію, включає якість продукції (якість вхідної сировини, відповідність готової продукції вимогам стандартів і технічних регламентів, безпечність продукції, задоволеність споживачів готовою продукцією, наявність сертифікатів на готову продукцію), якість виробництва (технічний рівень обладнання, використання сучасного обладнання, використання новітніх технологій) та якість управління виробничим процесом.

Такий підхід дає змогу врахувати думку зацікавлених сторін підприємства щодо ефективності системи управління якістю, виявити ключові проблеми у її функціонуванні та визначити можливі шляхи вдосконалення. Подальші дослідження зосереджені на виявленні основних тенденцій, що впливають на результативність систем управління якістю у будівельній галузі.

РОЗДІЛ 3. РЕЗУЛЬТАТИ ВЛАСНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

3.1 Вибір та обґрунтування шляхів вдосконалення діючої системи управління якістю

Аналіз діяльності ІІІ «Кока-Кола» виявив наступні проблеми у функціонуванні підприємства:

- щороку підприємство зазнає значних збитків через високий рівень браку у виробництві. За аналізований період 2022-2024 років загальна сума браку склала 15 397 тис. грн., з яких лише 1 875 тис. грн. було компенсовано, зокрема через постачальників неякісної продукції та помилки персоналу;
- чисельність виробничого персоналу не відповідає обсягам виробництва: станом на 2022 рік на підприємстві працювало 1 060 осіб, а у 2024 році — лише 925, тобто за чотири роки скорочення основного виробничого персоналу склало 135 осіб;
- кількість працівників із середньою професійною освітою становила 331 особу у 2022 році, 344 особи у 2023 році та 247 осіб у 2024 році. Спостерігається зменшення цього показника, що є негативним для компанії, яка впроваджує новітні технології та високотехнологічне обладнання, що потребує високого рівня кваліфікації персоналу.

На практиці найбільших збитків підприємство зазнає через браковану продукцію на етапах виробництва та реалізації. Тому далі пропонується план вдосконалення системи управління якістю продукції з метою зменшення втрат у діяльності ІІІ «Кока-Кола».

Значна кількість дефектів продукції спричинена відсутністю контролю на кожному з виробничих процесів. З цієї причини на підприємствах відсутній такий відділ або відповідальна за це особа. Тому пропонується розширити повноваження працівників технічного відділу, тобто включити технічний контроль до їхніх прямих обов'язків.

Технічний контроль – це перевірка відповідності вимогам до якості продукції на всіх етапах виробництва, які це гарантують.

Технічний відділ ІІІ «Кока-Кола» відповідає за забезпечення виробництва продукції високої якості. Він підпорядковується начальнику технічного відділу та у своїй діяльності керується нормативними документами підприємства, вказівками його вищого керівництва, чинним трудовим законодавством, постановами, наказами та внутрішніми інструкціями. Обов'язки, права, відповідальність і кваліфікаційні вимоги до працівників відділу чітко визначаються в посадових інструкціях.

Система технічного контролю, що включає об'єкти контролю, операції контролю та їх послідовність, технічні засоби, режими, методи, а також механізацію та автоматизацію контролю, розробляється виробничо-аналітичним відділом за участю або за погодженням з технічним відділом одночасно з розробкою технології виробництва і фіксується в затвердженому технічному процесі. Виробничо-аналітичний відділ забезпечує надання технічної документації (регламенти, стандарти, технічні умови тощо) для здійснення контролю технічному директору та своєчасно інформує технічний відділ про будь-які зміни.

Виробництво та продаж продукції можливі лише за наявності спеціального штапованого знаку, що підтверджує відповідність продукції вимогам ДСТУ. До товару із спеціальним штампом додається сертифікат відповідності.

Сировина, матеріали, напівфабрикати та комплектуючі вироби можуть бути використані у виробництві тільки за наявності сертифікатів, паспортів постачальника або дозволу відділу, виданого після проведення вхідного контролю цих матеріалів.

Відповідальні працівники відділу підпорядковуються чинному законодавству, наказам і розпорядженням вищого керівництва щодо контролю якості продукції, а також правилам, нормам і технічним документам, що діють у системі діяльності ІІІ «Кока-Кола», та відповідним положенням, розробленим на їх основі. Індивідуальні коефіцієнти для визначення розміру винагороди, а за потреби й рівня дисциплінарної та

матеріальної відповідальності, встановлюються Генеральним директором на підставі пропозиції Технічного директора.

Працівники адміністративного відділу підпорядковуються виключно своєму безпосередньому керівнику.

Відділ технічного управління виконує такі основні функції та обов'язки:

- забезпечує високий рівень якості, надійності та естетичні характеристики продукції та здійснює контроль її якості, цілісності та приймання на всіх етапах виробництва відповідно до виробничого ритму, технологічних процесів та встановленої програми;
- контролює діяльність виробничого відділу щодо усунення причин дефектів продукції, виявлених під час виробництва, випробувань і експлуатації;
- перевіряє сировину та матеріали, що надходять, та видає висновки про їх відповідність стандартам і технічним умовам;
- організовує двосторонній обмін інформацією зі споживачами щодо якості продукції, аналізує скарги та претензії, розслідує причини виникнення дефектів і порушень технології виробництва;
- інформує керівництво про дефекти, брак, технічні порушення та недоліки в організації виробництва, вживає заходів щодо їх усунення та контролює виконання цих заходів.

- вирішення проблем якості продукції (підтримання робочих зв'язків з технічними службами інших підприємств з метою обміну досвідом та впровадження найбільш прогресивних форм і методів технічного контролю);

- фіксація результатів контрольних перевірок, облік показників якості продукції та підготовка регулярних звітів про якість продукції;

- своєчасно здійснювати заходи, пов'язані з впровадженням нових нормативних документів і стандартів;

- підготовка продукції до сертифікації; ведення сертифікаційної документації.

Контроль якості продукції може здійснюватися як суцільним, так і вибіркоким методом. Технічний відділ контролює якість на всіх етапах

виробничого процесу відповідно до вимог технічних інструкцій для кожного виду продукції.

На ІІІ «Кока-Кола» технічний відділ налічує 20 працівників, що є достатнім числом для організації контролю якості виробництва та сировини. Особа, відповідальна за контроль і вимірювання продукції на всіх етапах, призначається керівником служби технічного менеджменту у виробничому відділі або за усним чи письмовим наказом відповідно до положення про відділ технічного менеджменту, посадової інструкції та кваліфікаційних вимог до працівників. Інспектори працюють у дві зміни.

У разі виявлення дефекту під час виробництва керівник відділу готує звіт про дефект. Всі акти про дефекти реєструються у журналі реєстрації дефектних актів. Далі проводиться щотижневий, щомісячний та щорічний аналіз для визначення причин і винуватців дефектів. Результати річного аналізу оформлюються у вигляді таблиці класифікації дефектів.

Результати контролю фіксуються у журналі відповідно до вимог технічного керівництва ІІІ «Кока-Кола». Це забезпечує своєчасне виявлення продукції, яка не відповідає встановленим вимогам, та запобігає її неправильному використанню або постачанню споживачам.

Питання невідповідної продукції пропонується вирішувати шляхом:

- вжиття заходів щодо усунення виявлених невідповідностей;
- вжиття заходів для запобігання використанню або застосуванню продукції за призначенням.

Характер невідповідностей і подальші дії повинні постійно переглядатися та оновлюватися. Після виправлення невідповідної продукції вона проходить повторні випробування для підтвердження відповідності встановленим стандартам. Якщо невідповідність виявлена після постачання або на полицях магазинів, компанія зобов'язана вжити заходів, адекватних серйозності (або потенційним наслідкам) цієї невідповідності.

Керівництво підприємства має забезпечити створення ефективних процедур для аналізу та усунення виявлених невідповідностей. Технічний

директор разом із керівництвом технічного відділу ведуть документацію щодо внутрішніх та зовнішніх дефектів, включно з журналами приймання продукції, реєстрації дефектів, приймання сировини та матеріалів, а також журналами контролю технологічного процесу.

У разі виявлення під час приймального контролю невідповідності сировини хоча б за однією вимогою нормативної документації, сировина повертається для встановлення причин дефекту, усунення порушення та повторного подання на приймальний контроль. За узгодженням з технічним відділом приймально-здавальні випробування можуть проводитися лише за тими вимогами, за якими виявлені невідповідності. Результати повторного контролю вважаються остаточними.

Підставою для остаточного прийняття продукції є позитивний результат приймально-здавальних випробувань. Прийнята продукція фіксується у журналі приймання продукції та реєстрації дефектів.

3.2 Інструменти регулювання відповідальності керівництва та мотивації персоналу в напрямку підвищення рівня якості

Методологія аналізу дефектів і втрат зосереджена на оцінці рівня дефектів, які призводять до додаткових витрат компанії. Основними показниками, що розглядаються в цій групі методів, є наступні:

- вартість продукції, забракованої в процесі виробництва;
- вартість дефектної продукції, за яку сплачено штрафи в результаті рекламаций споживачів.

З метою дослідження економічного ефекту від запропонованих заходів визначено витрати на їх впровадження та розраховано очікуваний прибуток підприємства за період 2024-2026 рр.

Впровадження системи не потребує створення нових відділів або найму нових працівників, тому достатньо підвищити заробітну плату працівникам

технічного відділу, які виконують обов'язки контролера, та начальнику технічного відділу (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Витрати на заробітну плату працівників технічних відділів та керівників технічних відділів у 2021-2026 роках

Посада	Роки							Абсолютне відхилення 2026/2021, грн.
	2021	2021	2022	2023	2024	2025	2026	
Технічний директор – 1 особа, грн.	45 000	50 000	52 000	55 000	60 000	67 000	75 000	30 000
Працівник технологічного відділу – 19 осіб, грн.	35 000	40 000	43 000	45 000	50 000	55 000	60 000	25 000
Всього за рік за всіх осіб, грн.	8 520 000	9 720 000	10 428 000	10 920 000	12 120 000	13 344 000	14 580 000	6 060 000

Аналіз даних таблиці 3.1 показує, що заробітна плата технічних менеджерів та працівників технічного відділу за період з 2021 по 2023 рік суттєво не зросла враховуючи рівень інфляції в країні та рівень цін. Отже, підвищуючи заробітну плату, компанія забезпечує сумлінне виконання працівниками своїх обов'язків.

На основі даних, наведених у таблиці 3.1, представлено загальні витрати на реалізацію програми вдосконалення системи управління якістю в ПП «Кока-Кола» (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Загальні витрати на впровадження програм поліпшення системи управління якістю на ПП «Кока-Кола» у період 2024-2026 роках

Витрати	Роки		
	2024	2025	2026
На підвищення рівня заробітної плати технічного відділу, грн.	1 200 000	2 424 000	3 660 000
На підвищення кваліфікації працівників всього підприємства, грн.	250 000	300 000	350 000
На облікову документацію для контролю виробничого процесу, грн.	100 000	150 000	175 000
Всього, грн.	1 550 000	2 874 000	4 185 000

Як показують дані таблиці 3.2, найбільшу частку витрат підприємства складають кошти на підвищення заробітної плати працівників. Це обумовлено необхідністю мотивувати персонал після зростання їхніх обов'язків. Витрати на професійний розвиток передбачають навчання працівників новим навичкам, особливо в умовах впровадження інноваційних технологій, а також ознайомлення з необхідною документацією та її веденням. Витрати на бухгалтерську документацію включають ведення обліку продукції, записів приймального контролю, складання актів та інших документів, пов'язаних із закупівлями.

Скарги та претензії оцінюються на основі даних, наданих технічним відділом. Контроль продукції під час виробництва здійснюється відповідно до вимог технічної документації. Для більш повного аналізу організації управління якістю продукції на підприємстві доцільно коротко описати скарги споживачів, отримані протягом року, а також визначити співвідношення кількості отриманих скарг до загального обсягу продукції та кількості претензій, пов'язаних із якістю продукції на підприємстві.

Для демонстрації ефективності системи наведено кількість скарг діяльності ПП «Кока-Кола» з 2022 по 2024 рік (табл. 3.3), а в таблиці 3.4 відображено прогнозне значення скарг, що надходять в напрямку якості продукції та виробничого процесу на ПП «Кока-Кола».

Кількість скарг на продукцію ІП «Кока-Кола» з 2021 по 2023 рік

Період	Роки			
	2022	2022	2023	2024
1-ше півріччя	51	50	48	45
2-ге півріччя	54	48	46	52
Всього за рік	105	98	94	97

Отже, відповідно до таблиці 3.3 варто зауважити, що в 2024 році дещо зріс рівень скарг на продукцію ІП «Кока-Кола», що визначається певними негативними аспектами в контролі виробничої діяльності, який варто в наступні роки відкоригувати. Далі варто здійснити прогнозування кількості скарг, що може отримувати ІП «Кока-Кола» за рахунок збільшення контролю виробничої діяльності з боку технічного відділу (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Прогнозована кількість скарг на продукцію ІП «Кока-Кола» з 2024 по 2026 рік

Період	Роки		
	2024	2025	2026
1-ше півріччя	37	28	25
2-ге півріччя	48	36	31
Всього за рік	85	64	56

Далі варто за даними табл. 3.3 та прогнозу в таблиці 3.4 дослідити динаміку зміни чисельності скарг на якість продукції та діяльності ІП «Кока-Кола» за період 2021-2026 років (рис. 3.1).

Аналіз даних, наведених у таблицях 3.3, 3.4 та на рисунку 3.1, наочно свідчить про ефективність роботи технічного відділу та продуктивність впровадженої системи поліпшення якості. Станом на 2023 рік було зафіксовано 97 скарг на продукцію компанії, тоді як за прогнозом на 2026 рік їх кількість планується скоротити до 56. Зменшення кількості скарг майже вдвічі є дуже позитивним показником для підприємства. Реалізація цієї програми також

передбачає пропорційне зниження дефектів продукції та обсягів браку.

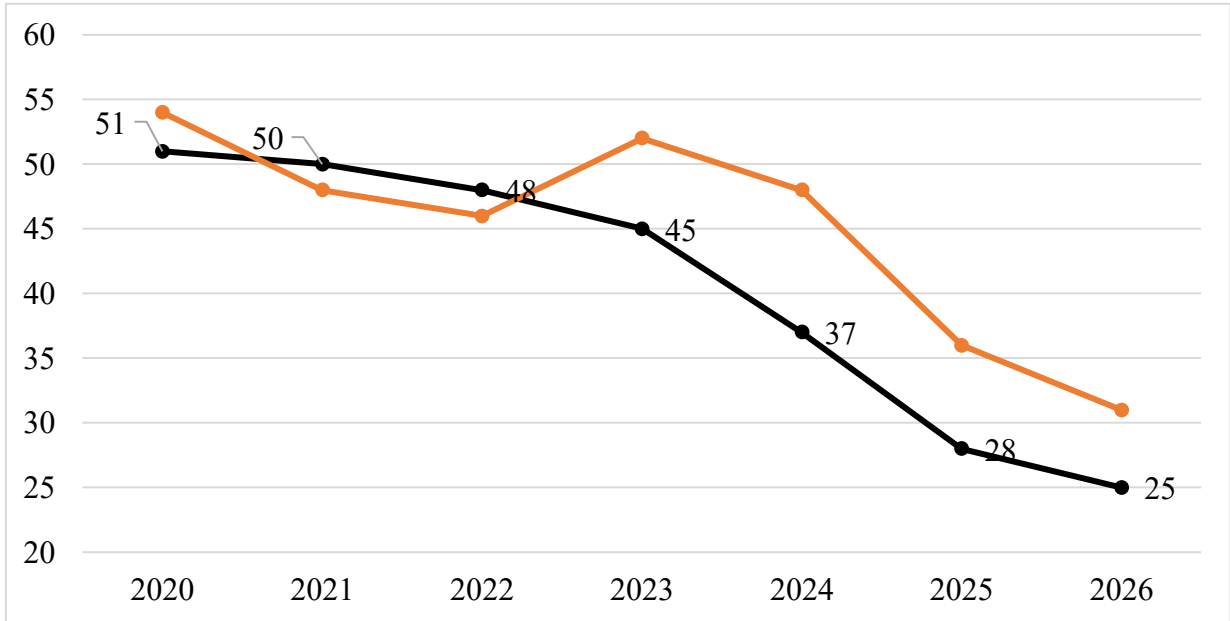


Рис. 3.1. Динаміка зміни кількості скарг ІІ «Кока-Кола» за період 2021-2026 рр.

У таблиці 3.5 показано прогнозовані дефекти та брак продукції, а також пов'язані з ними збитки.

Таблиця 3.5

Прогнозований рівень браку та втрати через брак на ІІ «Кока-Кола» у період 2024-2026 років, тис. грн

Показник	Роки			Відхилення	
	2024	2025	2026	2026/2024	
				+/-	%
Вартість забракованих виробів та сировини	2564	2201	1805	-759	-29,60
Витрати на виправлення браку	1995	1214	749	-1246	-62,46
Загальна кількість бракованого товару	4559	3415	2554	-2005	-43,98
Вартість бракованого товару за ціною використання	259	201	178	-81	-31,27
Відрахування з постачальників бракованої сировини	210	186	140	-70	-33,33
Відрахування з винуватців браку	47	39	32	-15	-31,91
Всього повернуто та утримано	516	426	350	-166	-32,17
Втрати від браку	4043	2989	2204	-1839	-45,49

З табл. 3.5 видно, що кількість забракованої продукції на підприємстві значно зменшилася за прогностичними оцінками: вартість забракованої продукції та сировини станом на 2024 рік передбачається на рівні 2 564 тис. грн, тоді як у 2026 році цей показник має сягнути 1 805 тис. грн. За досліджуваний період загальна сума втрат від браку зменшилася завдяки тенденції до зменшення витрати на виправлення браку з 1 995 тис. грн. в 2024 році до 749 тис. грн. в 2026 році.

Важливим показником для аналізу ефективності діяльності підприємств є валовий прибуток, який відображає фактичні результати діяльності підприємства. Цей прогностичний показник розраховано методом середньої арифметичної на 2024-2026 роки діяльності. Отримані значення представлені в таблиці 3.6.

Таблиця 3.6

Прогнозні значення прибутку ІП «Кока-Кола»
на період 2024-2026 років

Показник	Роки			Відхилення	
	2024	2025	2026	2026/2024	
				+/-	%
Плановий показник валового прибутку, тис.грн.	6 434 274	7 721 129	9 265 355	2 831 081	44,00

Як видно з даних таблиці 3.6, валовий прибуток компанії ІП «Кока-Кола» має тенденцію до зростання: станом на 2024 рік він планується на рівні 6 434 274 тис. грн., а вже в 2026 році – 9 265 355 тис. грн., таким чином збільшення передбачається на рівні 2 831 081 тис. грн., або на 44% за три роки, що є дуже хорошим показником у поточній ситуації на українському ринку та ймовірних перспективах розвитку.

3.3 Залучення внутрішнього аудиту задля підвищення рівня управління якістю

Аудит якості включає внутрішній та зовнішній аудит. Внутрішній аудит здійснює перевірку систем, процедур та діяльності підприємства з метою оцінки їх адекватності та придатності. Результати внутрішніх аудитів надають керівництву інформацію про ефективність і результативність загальної системи управління, про відповідність політики компанії вимогам та необхідність внесення змін. На основі цього формуються коригувальні заходи щодо системи управління якістю. Метою внутрішнього аудиту СУЯ є, перш за все, задоволення внутрішніх потреб підприємства: виявлення конкретних причин помилок і невідповідностей, оперативне внесення коригувань у систему управління та розробка превентивних заходів на основі аналізу функціонування системи. Найціннішим елементом цієї системи є зворотний зв'язок, який забезпечує керівництво актуальною інформацією, дозволяючи оперативно вносити корективи та постійно вдосконалювати систему менеджменту. У процесі розробки процедур проведення аудиту слід враховувати рекомендації, серед яких:

- 1) визначення переліку персоналу, який буде виконувати функції внутрішніх аудиторів;
- 2) розробка процедур і програм планування аудитів;
- 3) процедури визначення необхідності проведення позапланових внутрішніх аудитів;
- 4) процедури організації аудиторських груп та планування аудитів;
- 5) процедури підготовки внутрішніх аудитів;
- 6) процедури проведення внутрішніх аудитів;
- 7) процедури підготовки звітів за результатами внутрішнього аудиту;
- 8) процедури післяаудиторських дій;
- 9) аналіз виконання програми аудиту, коригувальні та попереджувальні дії.

При цьому, для отримання повної, достовірної та об'єктивної інформації при підготовці та проведенні внутрішніх аудитів якості слід дотримуватися відповідних принципів аудиту (рис. 3.2).

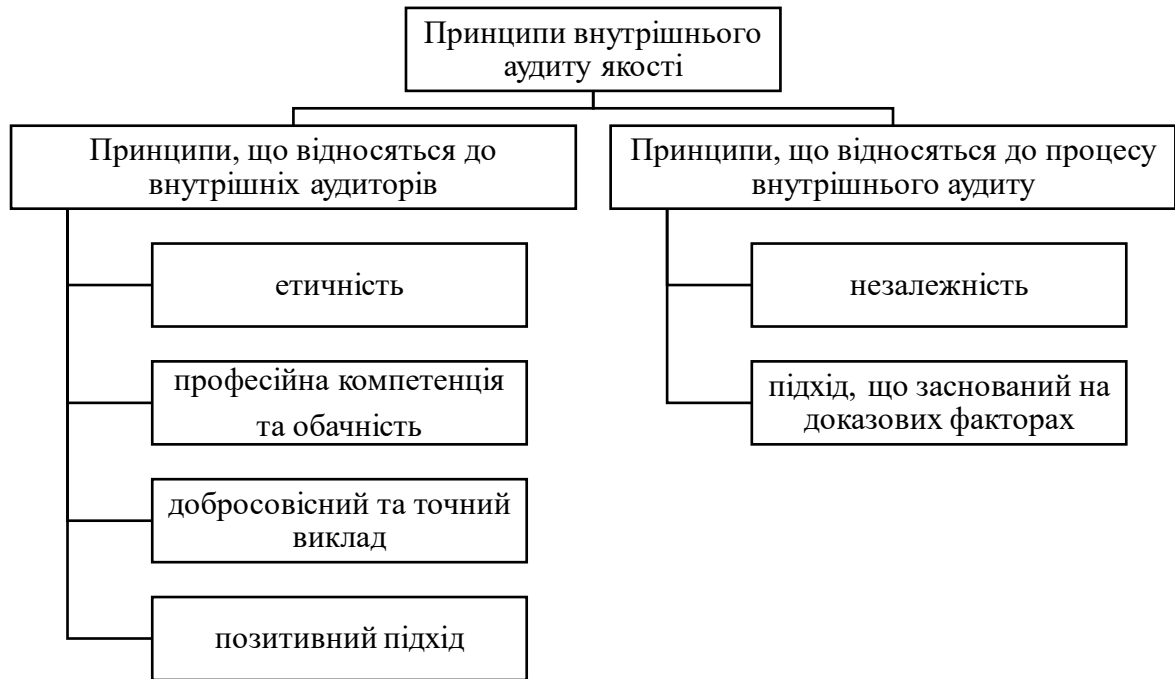


Рис. 3.2. Ієрархія принципів внутрішнього аудиту якості

Принципи внутрішнього аудиту якості сприяють ефективній реалізації управлінської політики, прийнятої на підприємстві. Важливо підкреслити, що керівництво також встановлює вимоги до якості самого процесу внутрішнього аудиту. Для досягнення необхідних результатів аудит повинен бути організований комплексно та систематично. Забезпечення такої організації передбачає активне керівництво процесом аудиту, використання всіх наявних ресурсів і можливостей та мінімізацію загроз, які можуть вплинути на його об'єктивність. Як і будь-який управлінський інструмент, внутрішній аудит систем якості має свої переваги та недоліки, які узагальнені в таблиці 3.7.

Таблиця 3.7

Переваги та недоліки внутрішніх аудиту системи якості

Переваги внутрішнього аудиту	Недоліки внутрішнього аудиту
- обізнаність внутрішнього аудитора про специфіку роботи компанії;	- менша трудомісткість порівняно із зовнішнім аудитом;
- наявність неформальних лідерів, які можуть отримати найбільш корисну інформацію під час аудиту; наявність	- труднощі в забезпеченні об'єктивності, необхідної для висновків внутрішнього аудитора;

специфічних каналів комунікації, що діють всередині компанії;	
---	--

Продовження табл. 3.7

- можливість використання конфіденційної інформації;	- труднощі у сприйнятті критики з боку аудиторів;
- відносно низька вартість проведення аудиторських перевірок тощо.	- неможливість використання результатів аудиту для систем маркетингу тощо.

Таким чином, система контролю буде постійно підтримуватися та вдосконалюватися за умови свідомої відповідальності керівництва за виконання контрольних функцій, оперативного впровадження необхідних коригувальних заходів, підтримки незалежного внутрішнього аудиту, своєчасного аналізу всіх відхилень та дотримання зовнішніх і внутрішніх регуляторних вимог, що застосовуються до всіх сфер діяльності компанії. Система менеджменту залишатиметься ефективною та постійно розвиватиметься, що є ключовим для організації роботи підприємства, оскільки саме управлінська система забезпечує функціонування компанії через підготовку та прийняття керівництвом стратегічно важливих управлінських рішень.

Тому аналіз місця внутрішнього аудиту в системі управління компанією показує, що він відіграє наступні ролі:

- збереження активів та ефективності їх використання;
- обґрунтованості та ефективності управлінських рішень;
- ефективність роботи працівників технологій та інформаційних систем;
- запобігання та виявлення порушень, щодо дотримання законів і нормативних актів;
- достатність, точність та адекватність інформації, що готується та передається для прийняття управлінських рішень;
- захист комерційної таємниці.

З огляду на викладене, результатом проведення внутрішнього аудиту якості є об'єктивна оцінка системи управління та якості прийнятих тактичних і стратегічних управлінських рішень, що підтверджує актуальність

та необхідність цього виду аудиту у сучасних умовах управління. Іншими словами, внутрішній аудит СУЯ виступає одним із ключових інструментів забезпечення ефективного функціонування системи менеджменту компанії, оскільки надає ґрунтовну аналітичну підтримку для обґрунтованого прийняття управлінських рішень.

ВИСНОВКИ

Аналіз теоретичних основ організаційного забезпечення процесів управління якістю на підприємствах дозволяє зробити певні висновки. Управління якістю є безперервним процесом, що впливає на виробництво через послідовне виконання логічно взаємопов'язаних функцій забезпечення якості. До цих функцій належать взаємодія із зовнішнім середовищем, політика та планування якості, навчання та мотивація персоналу, організація робіт із забезпечення якості, контроль якості, збір та обробка інформації про якість, розробка заходів, прийняття управлінських рішень та їх реалізація.

Система управління якістю являє собою сукупність структур, процедур, процесів і ресурсів, необхідних для ефективного управління якістю. Вона повинна інтегруватися у загальну систему управління організацією і надавати керівництву та/або споживачам впевненість у тому, що продукція чи послуги відповідають встановленим вимогам до якості.

У практичній діяльності управління якістю застосовуються чотири основні групи методів: економічні методи, методи матеріального стимулювання, організаційно-адміністративні методи та методи навчання. До організаційно-адміністративних методів управління якістю відносяться: регламентація (організаційна, функціональна, посадова та структурна), стандартизація (з урахуванням стандартів різних рівнів і посад), нормування (на основі часових норм, кількісних показників, коефіцієнтів та критеріїв), інструктаж (ознайомлення, пояснення, надання порад та роз'яснень) та адміністративний вплив.

Створення та впровадження системи управління якістю в організації є складною процедурою, що вимагає значних витрат часу та ресурсів і спрямована на постійне поліпшення та вдосконалення діяльності. Суть створення системи управління якістю полягає у визначенні процесів, від яких залежить якість продукції та послуг. Існує дві основні цілі створення системи управління якістю: перша - оптимізація діяльності організації, зокрема

забезпечення конкурентоспроможності її продукції та послуг і підвищення ефективності виробництва; друга - стабільне виробництво продукції заданого рівня якості, що відповідає всім вимогам і потребам усіх потенційних споживачів. Продемонструвати здатність стабільно випускати продукцію заданого рівня якості, що відповідає всім вимогам і потребам.

Компанія Кока-Кола була заснована в 1886 році. Вона розробляє та впроваджує маркетингові стратегії для своїх брендів і торгових марок, а також виробляє та розповсюджує близько 400 брендів концентратів, основ і сиропів для розливу в пляшки. Штаб-квартира компанії розташована в Атланті, штат Джорджія, США. Кока-Кола працює, інвестує та підтримує українську громаду вже понад 30 років.

Загалом фінансовий стан досліджуваного ПП «Кока-Кола» є добрим: капітал компанії щороку зростає, а прибутковість демонструє позитивну динаміку. Показники фінансової стійкості, які не відповідають нормативним значенням, мають позитивну тенденцію та можуть покращитися в майбутньому, тоді як показники ділової активності та рентабельності залишаються високими та показують позитивну динаміку для подальшого зростання.

У своїй діяльності The Coca-Cola Company прагне постійно покращувати репутацію своїх брендів та підтримувати довіру споживачів до продукції, впроваджуючи системи, стандарти та методи, що гарантують безпечність і високу якість харчових продуктів. Основною умовою виробництва продукції високої якості є дотримання вимог нормативних документів щодо сировини, напівфабрикатів та готової продукції. Тому співробітники компанії контролюють якість сировини, напівфабрикатів і готової продукції на своїх робочих ділянках.

Методики комплексної оцінки ефективності системи управління якістю продукції на підприємствах харчової промисловості охоплюють декілька аспектів: якість продукції (включаючи якість вхідної сировини, відповідність кінцевого продукту стандартам і технічним регламентам, безпечність

продукції, задоволеність споживачів кінцевим продуктом, наявність сертифікатів), якість виробничих процесів (оснащеність обладнанням, технічний рівень і сучасність обладнання, використання новітніх технологій), а також якість контролю виробничого процесу. Такий підхід дозволяє врахувати думку зацікавлених сторін підприємства щодо ефективності системи управління якістю, виявити ключові проблеми у функціонуванні цієї системи та запропонувати шляхи її вдосконалення.

У результаті аналізу діяльності компанії було виявлено такі основні проблеми функціонування системи управління якістю: підприємство щороку зазнає значних втрат через брак продукції під час виробництва; існує дефіцит людських ресурсів через часткове переведення виробничих потужностей; значна частина працівників не має середньої технічної освіти, що створює складнощі при роботі з високотехнологічним обладнанням.

З метою вдосконалення системи управління якістю та мінімізації втрат підприємства через брак продукції було розроблено проект, який дозволяє покращити загальні економічні показники компанії. Суть проекту полягає у підвищенні відповідальності працівників технічного відділу та технічного менеджера шляхом надання їм прав контролювати сировину протягом усього виробничого процесу.

Результати внутрішнього аудиту якості дають конкретну оцінку ефективності системи управління, а отже, і тактичних та стратегічних управлінських рішень, що підтверджує необхідність проведення внутрішніх аудитів у сучасних умовах ведення бізнесу. Інакше кажучи, внутрішній аудит СУЯ забезпечує аналітичну підтримку для прийняття управлінських рішень і є одним із найважливіших інструментів забезпечення загального функціонування системи менеджменту компанії.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Лозова Т. М. Сучасні аспекти управління якістю товарів. *Підприємництво і торгівля*. 2023. №35. С. 30-38. URL: <https://doi.org/10.32782/2522-1256-2023-35-04>
2. Терлецька Ю. Кравчук А. Управління якістю продукції у системі забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Молодий вчений*. 2022. №1 (101). С. 242-245. URL: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2022-1-101-49>
3. Болквадзе Н., Козак О. Стандартизація системи управління якістю. *Молодий вчений*. 2021. №4 (80). С. 312-315. URL: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2021-4-80-64>
4. Ткаченко В. Особливості управління якістю невідповідної продукції в Україні. *Економіка та суспільство*. 2021. №26. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-45>
5. International Organization of Standardization. URL: <https://www.iso.org/home.html>
6. Камець О. Менеджмент якості як засіб підвищення конкурентоспроможності підприємства // Матеріали доповідей IV Міжнародної науково-практичної конференції студентів та молодих вчених «Актуальні проблеми вітчизняної економіки, підприємництва та управління на сучасному етапі» (м. Тернопіль, 7 листопада 2019 р.). Тернопіль, 2019. Ч. 1. С. 354–356. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/35984/1/354.pdf>
7. Капінос Г. І., Ларіонова К. Л., Липчак М. І. Проблеми та перспективи впровадження концепції загального менеджменту якості (TQM) на вітчизняних підприємствах в умовах євроінтеграції. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія «Економічні науки»*. 2019. № 4. С. 100–105. DOI: 10.31891/2307-5740-2019-272-4-1-100-105
8. Keen R. ISO 9001 Statistics for 2022. URL: <https://www.iso-9001-checklist.co.uk/iso-9001-statistics.htm>
9. Савчук І. А. Аналіз становлення системи менеджменту якості:

перспективи розвитку в Україні. Містобудування та територіальне планування. 2019. Вип. 70. С. 516–524. DOI: 10.32347/2076-815x.2019.70.516-524

10. Gangu Naidu Mandala, Subhash Kumar Verma, Navaneetha Krishnan Rajagopal, S. Saran. Risk Assessment Model for Quality Management System. IEEE 2nd Mysore Sub Section International Conference (MysuruCon). 16-17 October 2022. DOI: <https://doi.org/10.1109/MysuruCon55714.2022.9972698>.

11. ДСТУ ISO 14001:2006 Система управління навколишнім середовищем. Вимоги та настанови щодо застосовування (ISO 14001:2004, IDT). [Електронний ресурс] URL: <http://www.uaq.org.ua/>

12. ДСТУ ISO 19011:2016 Настанови щодо здійснення аудитів систем управління якістю і (або) екологічного управління (ISO 19011:2002, IDT). [Електронний ресурс] URL: <http://www.uaq.org.ua/>

13. ДСТУ ISO 9000:2016 Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів (ISO 9000:2005, IDT). [Електронний ресурс] URL: <http://www.uaq.org.ua/>

14. ДСТУ ISO 9001:2009 Система управління якістю. Вимоги. (ISO 9001:2008) Національний стандарт України [Електронний ресурс] URL: http://www.gereho.dp.ua/index/info_dstu_iso_9001-2009.html

15. ДСТУ ISO 22000:2007 «Система управління безпечністю харчових продуктів» Вимоги до будь-яких організацій харчового ланцюга. Надано чинності згідно наказу Держспоживстандарту України від 2 квітня 2007 р. № 72з 2007-08-01 [Електронний ресурс] URL: <http://www.uaq.org.ua/>

16. Anggastya Diah Andita H. P., Gusti Bagus Baskara Nugraha. A Blockchain-based Traceability System to Achieve the Quality Objectives in the Production Process of A Manufacturing Industry. 2022 International Conference on Information Technology Systems and Innovation (ICITSI). 14 December 2022. DOI: <https://doi.org/10.1109/ICITSI56531.2022.9970822>.

17. Kambarov J., Ismailov N. Issues of the Impact of Production Risk Management on Industry Development. Social Science Journal, 2022, vol. 13 (1), pp. 619-626.

18. Канібєкова Д. Т, Баєва О. І. Управління якістю на фармацевтичному виробництві. Актуальні проблеми розвитку галузевої економіки та логістики : матеріали VI міжнар. наук.-практ. конф., м. Харків, 25-26 жовтня 2018 р. Харків : НФаУ, 2018. С. 221–223.

19. Шереметинська О.В. Формування системи якості підприємства. Приазовський економічний вісник. 2021. № 1(24). DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2021-1-24>

20. Баєва О.І. Про еволюцію підходів до управління якістю. Управління якістю у фармації: матеріали XVI наук.-практ. конф., м. Харків, 20 травня 2022 р. Харків : НФаУ, 2022. С. 15–18.

21. Олешко А. А., Бондаренко С. М., Діденко Є. О. Удосконалення підходів до створення системи управління якістю в органах місцевого самоврядування. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2021. № 7. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1700>

22. Чопенко А. Особливості впровадження в державних органах України систем управління якістю за вимогами міжнародного стандарту ISO 9001. URL: [http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2010/2010_04\(7\)/10savvms.pdf](http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2010/2010_04(7)/10savvms.pdf)

23. Корюгін А. В. Шпатакова О. Л. Економічні проблеми якості продукції на сучасному етапі. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2024. №12. URL: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-12-04-04>

24. Офіційний сайт ІП «Кока-Кола». [Електронний ресурс]. URL: <https://www.coca-cola.com/ua/uk>

25. Звітність ІП «Кока-Кола» за 2023 рік. [Електронний ресурс]. URL: https://clarity-project.info/edr/21651322/finances?current_year=2023

26. Звітність ІП «Кока-Кола» за 2022 рік. [Електронний ресурс]. URL: https://clarity-project.info/edr/21651322/finances?current_year=2022

27. Звітність ІП «Кока-Кола» за 2021 рік. [Електронний ресурс]. URL: https://clarity-project.info/edr/21651322/finances?current_year=2021

28. Звітність ІП «Кока-Кола» за 2021 рік. [Електронний ресурс]. URL:

https://clarity-project.info/edr/21651322/finances?current_year=2021

29. Інновації в підприємництві і торгівлі [Електронний ресурс] : зб. наук. ст. здобувачів вищ. освіти ден. та заоч. форм навч. / відп. ред. О. В. Сидоренко. Київ : Держ. торг.-екон. ун-т, 2023. 170 с.

30. Дроздова В.А., Кірова А.В. Аналіз зовнішнього середовища галузі з виробництва соків. *Інфраструктура ринку*. 2018. № 19. С. 153–159.

31. Войнаренко М.П., Богатчик Л.А., Скоробогата Л.В., Цимбалюк Г.С. Стратегізація адаптивної системи управління якістю продукції в механізмі забезпечення національної безпеки кластерних систем: монографія. Хмельницький: ХНУ. 2021. 262 с.
URL: <http://elar.khmnu.edu.ua/bitstream/123456789/12282/1/index11.pdf>

32. Коба О.В. Ризики і загрози економічної безпеки будівельної галузі України в умовах воєнного стану. The 4 th International scientific and practical conference “Eurasian scientific discussions”, May 8-10, 2022. Barca Academy Publishing, Barcelona, Spain. 2022. С. 367–371.

33. Петрова О.І., Трибрат Р.О., Каницька І.В. Управління якістю та безпечністю продукції. Курс лекцій для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти ОПП «Харчові технології» спеціальності 181 «Харчові технології» денної форми здобуття вищої освіти. Миколаїв: Миколаївський національний аграрний університет. 2023. 83 с.
URL: <http://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/13849/1/upravlinnya-yakisty-ta-bezpechnisty-produkciyi-lekciyi-181.pdf>

34. Фамілярський О.О. Система управління якістю продукції на підприємстві в умовах динамічного бізнес-середовища. Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістр за спеціальністю 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність». Поліський національний університет. Житомир, 2022. 35 с.
URL: http://ir.polissiauniver.edu.ua/bitstream/123456789/13562/1/Familyarsky_O_O_KR_076_2022.pdf

35. Ширяєва Н.Ю. Менеджмент якості виробничо-господарської діяльності підприємств будівельної галузі. Тези доповідей 76-ї науково-технічної конференції професорсько-викладацького складу академії, 21 – 22 травня 2021 року. Одеса: Одеська державна академія будівництва та архітектури. URL: <http://mx.ogasa.org.ua/bitstream/123456789/8710/1>
36. Лозова Т. М., Сирохман І. В. Управління якістю та безпечністю продукції харчової галузі. Львів : Видавництво «Растр-7». 2018. 400 с.
37. Свен Г., Геррманн Й. Управління якістю / пер. з нім. М. Н. Терьохіної. К. : СмартБук, 2010. 128 с.
38. Закон України № 771 “Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів”. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/771/97-D0%B2%D1%80/ed20180120>.
39. Gangu Naidu Mandala, Subhash Kumar Verma, Navaneetha Krishnan Rajagopal, S. Saran. Risk Assessment Model for Quality Management System. IEEE 2nd Mysore Sub Section International Conference (MysuruCon). 16-17 October 2022. DOI: <https://doi.org/10.1109/MysuruCon55714.2022.9972698>.
40. Anggastya Diah Andita H. P., Gusti Bagus Baskara Nugraha. A Blockchain-based Traceability System to Achieve the Quality Objectives in the Production Process of A Manufacturing Industry. 2022 International Conference on Information Technology Systems and Innovation (ICITSI). 14 December 2022. DOI: <https://doi.org/10.1109/ICITSI56531.2022.9970822>.
41. Kambarov J., Ismailov N. Issues of the Impact of Production Risk Management on Industry Development. *Social Science Journal*. 2022. vol. 13 (1), pp. 619-626.
42. Mariano García-Fernández, Enrique Claver-Cortés, Juan José Tarí. Relationships between quality management, innovation and performance: A literature systematic review. *European Research on Management and Business Economics?* 2022. vol. 28 (1). P. 135-141.
43. Jing Zeng, Wenqing Zhang, Yoshiki Matsui, Xiande Zhao. The impact of organizational context on hard and soft quality management and innovation

performance. *International Journal of Production Economics*. 2021. vol. 185. P. 240-251.

44. Mangiarotti, G., Riillo, C.A.F. Standards and innovation in manufacturing and services: The case of ISO 9000. *International Journal of Quality and Reliability Management*. 2019. vol. 31 (4). P. 435-454.

45. Lozova T. M. and Syrokhman I. V. Upravlinnia yakistiu ta bezpechnistiu kharchovykh produktiv [Quality and safety management of food products], Lviv : Vydavnytstvo Lvivskoho torhovelno-ekonomichnoho universytetu. 2021. 436 p.

46. Камець О. Менеджмент якості як засіб підвищення конкурентоспроможності підприємства // Матеріали доповідей ІV Міжнародної науково-практичної конференції студентів та молодих вчених «Актуальні проблеми вітчизняної економіки, підприємництва та управління на сучасному етапі» (м. Тернопіль, 7 листопада 2019 р.). Тернопіль. 2019. Ч. 1. С. 354–356. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/35984/1/354.pdf>

47. Капінос Г. І., Ларіонова К. Л., Липчак М. І. Проблеми та перспективи впровадження концепції загального менеджменту якості (TQM) на вітчизняних підприємствах в умовах євроінтеграції. Вісник Хмельницького національного університету. *Серія «Економічні науки»*. 2019. № 4. С. 100–105.

48. Keen R. ISO 9001 Statistics for 2022. URL: <https://www.iso-9001-checklist.co.uk/iso-9001-statistics.htm>

49. Савчук І. А. Аналіз становлення системи менеджменту якості: перспективи розвитку в Україні. *Містобудування та територіальне планування*. 2019. Вип. 70. С. 516–524.

50. Терлецька Ю., Кравчук А. Управління якістю продукції у системі забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Молодий вчений*. 2021. №1 (101). С. 242-245.

51. Кузьменко Т.М. Роль вхідного контролю в управлінні якістю продукції при виготовленні спецтехніки. *Вчені записки Таврійського університету імені Вернадського. Серія «Технічні науки»*. 2021. Том 32 (71). Ч.

2. № 1.С. 7–12

52. Шорнікова С., Підпригора Ю., Топчій Н. Якість продукції як об'єкт управління на виробництві. Використання системи управління якістю. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2023. №18. С. 162-169.

53. Фолькердінг А. Управління якістю: експедитор Müller Transporte робить ставку на міжнародні стандарти. 2022. URL: <https://www.dqsglobal.com/uk-ua/navchajtesya/blog/upravlinnya-yakisty-ekspeditor-mueller-transporte-robit%27-stavku-na-mizhnarodni-standarti>

54. Кондратенко Н., Догадіна В., Троян В. Ресурсне забезпечення системи управління якістю послуг підприємств залізничного транспорту. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 59. URL:<https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-104>
<https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3469/3397>

55. Демидчук Л. Б. Сутність якості транспортно-експедиційного обслуговування та логістичні принципи його ефективності. Вісник Львівського торговельно-економічного університету. *Економічні науки*. 2023. № 72. С. 30-40. URL: <http://journals-lute.lviv.ua/index.php/visnyk-econom/article/view/1340>

56. Устенко М. О., Івашкевич В. С. Логістичні технології як фактор забезпечення якості обслуговування споживачів транспортних послуг. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2018. № 61. С. 95-102.

57. Lobo M., Pinho T. Lean tools applied in transport and logistics services. *Frecuencia continua*. 2019. Vol. 5. №1. URL: <http://portal.amelica.org/ameli/journal/167/1671501014/html/>.

58. Карпунь О. В., Янчук А. Концептуальні засади інтегрованого управління якістю транспортних послуг логістичного провайдера. *Вісник Національного технічного університету «ХПІ»*. Серія: *Машинознавствота САІР*. 2021. № 2. С.58-65. URL: <http://culture-art-кnukim.pp.ua/index.php/2079-0775/article/view/214103>

59. Kryvoruchko O.N., Shynkarenko V.G., Popova N.V. Quality Management

of Transport Services: Concept, System Approach, Models of Implementation. *International Journal of Engineering & Technology*. 2018. Vol. 7 (4.3). P. 472-476.

60. Kryvoruchko O., Dmytriiev I., Poyasnik G., Shevchenko I., Levchenko Ia Transport and logistics services as a component of the transport complex and their quality management. Problems and prospects of development of the road transport complex: financing, management, innovation, quality, safety – integrated approach / Dmytriiev, I., Levchenko, Ia. (Eds.). Kharkiv: PCTECHNOLOGY CENTER, 2021. № 5. P. 42-62.

61. Криворучко О.М. Процесно-орієнтоване управління підприємством: гармонізація на основі якості. Харків: ФОП Бровін О.В. 2021. 180 с.

ДОДАТКИ

Додаток А

Баланс (Звіт про фінансовий стан) ІП «Кока-Кола» за 2022 рік

Актив			
Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	2 217,00	3 219,00
первісна вартість	1001	5 332,00	7 070,00
накопичена амортизація	1002	3 115,00	-3 851,00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	218 373,00	29 812,00
Основні засоби	1010	1 347 586,00	2 008 614,00
первісна вартість	1011	3 694 855,00	4 502 735,00
знос	1012	-2 347 269,00	-2 494 121,00
Відстрочені податкові активи	1045	16 870,00	15 844,00
Інші необоротні активи	1090	19 365,00	19 012,00
Усього за розділом I	1095	1 604 411,00	2 076 501,00
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	481 644,00	632 637,00
Виробничі запаси	1101	239 502,00	332 028,00
Готова продукція	1103	121 909,00	159 445,00
Товари	1104	120 232,00	141 163,00
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	1 088 636,00	1 297 445,00
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	137 745,00	209 904,00
з бюджетом	1135	9 594,00	24 275,00
у тому числі з податку на прибуток	1136		24 275,00
із внутрішніх розрахунків	1145	1 047,00	852
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	8 004,00	67 977,00
Гроші та їх еквіваленти	1165	667 252,00	325 615,00
Готівка	1166	57	54
Рахунки в банках	1167	667 195,00	325 561,00
Усього за розділом II	1195	2 393 922,00	2 558 705,00
Баланс	1300	3 998 333,00	4 635 206,00

Продовження додатку А

Пасив			
Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
І. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	2 416 701,00	2 416 701,00
Додатковий капітал	1410	114 148,00	114 403,00
Накопичені курсові різниці	1412	104 141,00	104 397,00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-307 070,00	-118 475,00
Усього за розділом І	1495	2 223 779,00	2 412 629,00
Довгострокові забезпечення	1520	24 336,00	24 578,00
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	4 339,00	4 581,00
Усього за розділом ІІ	1595	24 336,00	24 578,00
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	5 564,00	3 979,00
товари, роботи, послуги	1615	1 577 161,00	1 973 653,00
розрахунками з бюджетом	1620	5 370,00	18 953,00
у тому числі з податку на прибуток	1621	5 370,00	
розрахунками з оплати праці	1630	10 826,00	26 897,00
за одержаними авансами	1635	131 324,00	135 554,00
Поточні забезпечення	1660	8 466,00	10 961,00
Інші поточні зобов'язання	1690	11 507,00	28 002,00
Усього за розділом ІІІ	1695	1 750 218,00	2 197 999,00
Баланс	1900	3 998 333,00	4 635 206,00

Додаток Б

Баланс (Звіт про фінансовий стан) ІІІ «Кока-Кола» за 2023 рік

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи	1000	3 219,00	126 731,00
Нематеріальні активи			
первісна вартість	1001	7 070,00	139 918,00
накопичена амортизація	1002	-3 851,00	-13 187,00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	29 812,00	86 879,00
Основні засоби	1010	2 008 614,00	1 736 676,00
первісна вартість	1011	4 502 735,00	4 485 309,00
знос	1012	-2 494 121,00	-2 748 633,00
Відстрочені податкові активи	1045	15 844,00	34 750,00
Інші необоротні активи	1090	19 012,00	24 077,00
Усього за розділом I	1095	2 076 501,00	2 009 113,00
II. Оборотні активи	1100	632 637,00	654 795,00
Запаси			
Виробничі запаси	1101	332 028,00	441 797,00
Готова продукція	1103	159 445,00	125 503,00
Товари	1104	141 163,00	87 494,00
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	1 297 445,00	1 643 286,00
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	209 904,00	330 436,00
з бюджетом	1135	24 275,00	1 149,00
у тому числі з податку на прибуток	1136	24 275,00	1 149,00
із внутрішніх розрахунків	1145	852	666
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	67 977,00	2 992,00
Гроші та їх еквіваленти	1165	325 615,00	255 577,00
Готівка	1166	54	12
Рахунки в банках	1167	325 561,00	255 565,00
Усього за розділом II	1195	2 558 705,00	2 888 901,00
Баланс	1300	4 635 206,00	4 898 014,00

Продовження додатку Б

Пасив			
Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
І. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	2 416 701,00	2 416 701,00
Додатковий капітал	1410	114 403,00	114 403,00
Накопичені курсові різниці	1412	104 397,00	104 397,00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-118 475,00	-74 978,00
Усього за розділом І	1495	2 412 629,00	2 456 126,00
Довгострокові забезпечення	1520	24 578,00	33 835,00
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	4 581,00	9 858,00
Усього за розділом ІІ	1595	24 578,00	33 835,00
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	3 979,00	5 862,00
товари, роботи, послуги	1615	1 973 653,00	2 167 606,00
розрахунками з бюджетом	1620	18 953,00	41 024,00
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками з оплати праці	1630	26 897,00	25 216,00
за одержаними авансами	1635	135 554,00	3 543,00
Поточні забезпечення	1660	10 961,00	24 425,00
Інші поточні зобов'язання	1690	28 002,00	140 371,00
Усього за розділом ІІІ	1695	2 197 999,00	2 408 053,00
Баланс	1900	4 635 206,00	4 898 014,00

Баланс (Звіт про фінансовий стан) ПП «Кока-Кола» за 2024 рік

Актив			
Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи	1000	126 731,00	94 150,00
Нематеріальні активи			
первісна вартість	1001	139 918,00	130 027,00
накопичена амортизація	1002	-13 187,00	-35 877,00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	86 879,00	253 747,00
Основні засоби	1010	1 736 676,00	1 625 843,00
первісна вартість	1011	4 485 309,00	4 692 691,00
знос	1012	-2 748 633,00	-3 066 848,00
Відстрочені податкові активи	1045	34 750,00	108 911,00
Інші необоротні активи	1090	24 077,00	24 885,00
Усього за розділом I	1095	2 009 113,00	2 107 536,00
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	654 795,00	899 920,00
Виробничі запаси	1101	441 797,00	437 382,00
Готова продукція	1103	125 503,00	259 643,00
Товари	1104	87 494,00	202 895,00
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	1 643 286,00	2 212 421,00
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	330 436,00	248 079,00
з бюджетом	1135	1 149,00	120 889,00
у тому числі з податку на прибуток	1136	1 149,00	0,00
із внутрішніх розрахунків	1145	666	159
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	2 992,00	4 520,00
Гроші та їх еквіваленти	1165	255 577,00	2 021 727,00
Готівка	1166	12	4
Рахунки в банках	1167	255 565,00	2 021 723,00
Усього за розділом II	1195	2 888 901,00	5 507 715,00
Баланс	1300	4 898 014,00	7 615 251,00

Продовження додатку В

Пасив			
Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
І. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	2 416 701,00	2 416 701,00
Додатковий капітал	1410	114 403,00	114 403,00
Накопичені курсові різниці	1412	104 397,00	104 397,00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-74 978,00	1 562 765,00
Усього за розділом І	1495	2 456 126,00	4 093 869,00
Довгострокові забезпечення	1520	33 835,00	36 621,00
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	9 858,00	9 817,00
Усього за розділом ІІ	1595	33 835,00	36 621,00
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	5 862,00	5 453,00
товари, роботи, послуги	1615	2 167 606,00	3 231 474,00
розрахунками з бюджетом	1620	41 024,00	18 484,00
у тому числі з податку на прибуток	1621	0,00	18 484,00
розрахунками з оплати праці	1630	25 216,00	35 962,00
за одержаними авансами	1635	3 543,00	20 201,00
Поточні забезпечення	1660	24 425,00	22 098,00
Інші поточні зобов'язання	1690	140 371,00	151 084,00
Усього за розділом ІІІ	1695	2 408 053,00	3 484 761,00
Баланс	1900	4 898 014,00	7 615 251,00

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) ІП «Кока-Кола» за 2022 рік

Фінансові результати			
Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	9 194 088,00	7 134 428,00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	6 382 831,00	4 556 601,00
Валовий: прибуток	2090	2 811 257,00	2 577 827,00
Інші операційні доходи	2120	62 007,00	31 929,00
Адміністративні витрати	2130	723 460,00	625 076,00
Витрати на збут	2150	1 771 624,00	1 367 753,00
Інші операційні витрати	2180	9 510,00	84 936,00
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	368 670,00	531 991,00
Інші фінансові доходи	2220	8 621,00	17 233,00
Фінансові витрати	2250	49 578,00	3 866,00
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	327 713,00	545 358,00
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-75 118,00	0,00
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	252 595,00	545 358,00
Сукупний дохід			
Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	252 595,00	545 358,00
Елементи операційних витрат			
Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Матеріальні затрати	2500	5 513 064,00	3 881 211,00
Витрати на оплату праці	2505	578 094,00	504 281,00
Відрахування на соціальні заходи	2510	101 106,00	89 656,00
Амортизація	2515	281 979,00	247 792,00
Інші операційні витрати	2520	2 413 183,00	1 911 426,00
Разом	2550	8 887 426,00	6 634 366,00

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) ІІІ «Кока-Кола» за 2023 рік

Фінансові результати			
Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	8 350 977,00	9 194 088,00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	5 955 710,00	6 382 831,00
Валовий: прибуток	2090	2 395 267,00	2 811 257,00
Інші операційні доходи	2120	138 523,00	62 007,00
Адміністративні витрати	2130	682 560,00	723 460,00
Витрати на збут	2150	1 530 318,00	1 771 624,00
Інші операційні витрати	2180	262 875,00	9 510,00
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	58 037,00	368 670,00
Інші фінансові доходи	2220	21 396,00	8 621,00
Фінансові витрати	2250	5 074,00	49 578,00
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	74 359,00	327 713,00
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-30 862,00	-75 118,00
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	43 497,00	252 595,00
Сукупний дохід			
Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	43 497,00	252 595,00
Елементи операційних витрат			
Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Матеріальні затрати	2500	5 051 366,00	5 513 064,00
Витрати на оплату праці	2505	689 116,00	578 094,00
Відрахування на соціальні заходи	2510	117 465,00	101 106,00
Амортизація	2515	316 877,00	281 979,00
Інші операційні витрати	2520	2 256 638,00	2 413 183,00
Разом	2550	8 431 462,00	8 887 426,00

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) ІІІ «Кока-Кола» за 2024 рік

Фінансові результати			
Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	13 940 368,00	8 350 977,00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	8 578 473,00	5 955 710,00
Валовий: прибуток	2090	5 361 895,00	2 395 267,00
Інші операційні доходи	2120	37 194,00	138 523,00
Адміністративні витрати	2130	1 316 594,00	682 560,00
Витрати на збут	2150	2 091 211,00	1 530 318,00
Інші операційні витрати	2180	67 862,00	262 875,00
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	1 923 422,00	58 037,00
Інші фінансові доходи	2220	113 686,00	21 396,00
Фінансові витрати	2250	9 033,00	5 074,00
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	2 028 075,00	74 359,00
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-390 332,00	-30 862,00
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	1 637 743,00	43 497,00
Сукупний дохід			
Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	1 637 743,00	43 497,00
Елементи операційних витрат			
Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Матеріальні затрати	2500	7 466 930,00	5 051 366,00
Витрати на оплату праці	2505	818 612,00	689 116,00
Відрахування на соціальні заходи	2510	138 886,00	117 465,00
Амортизація	2515	319 275,00	316 877,00
Інші операційні витрати	2520	3 310 438,00	2 256 638,00
Разом	2550	12 054 141,00	8 431 462,00